

„PNRR: Fonduri pentru România modernă și reformată!”

Livrabil 2.5.

Propunere privind competențele necesare
îndeplinirii activității de consiliere etică și
identificarea modalităților adecvate de
instruire aplicată pentru consilierii de etică
pentru consolidarea competențelor de
îndeplinire a activității de consiliere etică.

*Sub-livrabil intermediar 2: Propunere privind
competențele necesare îndeplinirii activității de
consiliere etică*

Beneficiar	Agencia Națională a Funcționarilor Publici
Consultant	Asocierea dintre Rovner & Moore SRL, Public Research SRL, Asociația Română pentru Transparență Transparency International Romania și Deloitte Consultanță SRL
Contract	49312/26.10.2023
Obiectul contractului	Servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/ analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 418 - lot I
Activitatea	Activitate 2.5. Propunere privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică și identificarea modalităților adecvate de instruire aplicată pentru consilierii de etică pentru consolidarea competențelor de îndeplinire a activității de consiliere etică. Transpunerea modalităților adecvate de instruire aplicată identificate și diseminarea lor (prin elaborarea unui ghid și a unui tutorial) Perioada elaborării: iunie 2024 - februarie 2025

Responsabilitatea pentru conținutul prezentului material revine Asocierii dintre Rovner & Moore SRL, Public Research SRL, Asociația Română pentru Transparență | Transparency International Romania și Deloitte Consultanță SRL. Materialul a fost elaborat în cadrul contractului nr. 49312/26.10.2023 privind achiziția publică de servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/ analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 418 PNRR.

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României. De asemenea, acesta nu reprezintă în mod necesar poziția oficială a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici.

Drepturile de proprietate intelectuală asupra materialului sunt și rămân proprietatea exclusivă a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, în condițiile prevăzute prin contractul mai sus-menționat.

1 Cuprins

Abrevieri	4
Glosar de termeni	5
2 Introducere	7
2.1 Contextul proiectului	7
2.2 Eforturile depuse în vederea implementării reformei cadrului de competențe	8
2.3 Scopul analizei și domeniul de aplicare	8
3 Metodologia utilizată	9
4 Model de competențe necesare și nevoile de instruire identificate pentru funcționarii publici care îndeplinesc rolul de consilier de etică	11
4.1 Dezvoltarea modelului de competențe	11
4.2 Competențe generale	13
4.3 Competențe specifice	14
4.3.1. Model de competențe specifice necesare îndeplinirii activității de consiliere etică	16
BIBLIOGRAFIE	39

Abrevieri

ANFP	Agenția Națională a Funcționarilor Publici
MIPE	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene
PNRR	Planul Național de Redresare și Reziliență
OUG	Ordonanță de urgență a Guvernului
SIPOCA	Sistemul informatic al Programului Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020

Glosar de termeni

Termeni	Interpretare / Semnificații / Detalii
Abilitate	Componentă a unei competențe care se referă la capacitatea, dobândită în urma exersării, de a pune în practică o înțelegere teoretică a unui subiect.
Aptitudine	Componentă a unei competențe care constă în capacitatea de a atinge rezultatele așteptate.
Atitudine	Componentă a unei competențe care se referă la predispoziții învățate de a reacționa cu consecvență la idei, persoane sau situații.
Cadru de competențe	Model de referință pentru organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici, exprimat prin totalitatea standardelor, indicatorilor și descriptorilor utilizați cu referire la capacitatea unei persoane de a selecta, combina și utiliza cunoștințe, abilități și alte achiziții constând în valori și atitudini, pentru rezolvarea cu succes a sarcinilor stabilite în exercitarea unei funcții publice, precum și pentru dezvoltarea profesională și personală, în condiții de eficacitate și eficiență.
Categorie de competențe	Competențe cu caracteristici comune în strânsă legătură una cu alta, care se pot grupa sub o etichetă comună pentru a crea un model simplu și ușor de înțeles.
Competență	Set de caracteristici personale demonstrabile și măsurabile, ce cuprinde: cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități, care fac posibilă îndeplinirea eficace și eficientă a unei activități.
Comportament	Modalitate observabilă de a acționa a unei persoane în anumite situații.
Competențe generale	Totalitatea competențelor necesare tuturor funcționarilor publici pentru a lucra în mod eficient la orice nivel ierarhic și indiferent de specializare.
Competențe specifice	Competențe obligatorii care au în componență cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități, stabilite la nivelul

	autorităților și instituțiilor publice pentru fiecare post în parte, necesare ocupării unei funcții publice.
Cunoștințe	Componentă a unei competențe care se referă la cunoașterea sau înțelegerea teoretică și/sau faptică a unui subiect dat, dobândită prin educație sau prin experiență.
Indicatori comportamentali	Totalitatea comportamentelor observabile asociate competențelor generale pe care o persoană trebuie să le manifeste.
Niveluri de competență	O clasificare bazată pe gradul de complexitate care definește o competență și care diferențiază competențele între diferitele categorii de funcții publice, inclusiv între gradele profesionale ale funcțiilor publice de execuție.
Subcompetență	Set de caracteristici personale demonstrabile și măsurabile, ce cuprinde: cunoștințe, atitudini, aptitudini și abilități care fac posibilă îndeplinirea eficientă a unei activități și care, prin raportare la categoria de funcții publice căreia i se aplică, crește nivelul de complexitate al competenței generale.
Verificarea competenței	Ansamblu de procese și proceduri prin care se verifică dacă o persoană deține competența necesară ocupării unei funcții publice la nivelul de complexitate solicitat.

2 Introducere

2.1 Contextul proiectului

Agencia Națională a Funcționarilor Publici (ANFP) este un organ de specialitate al administrației publice centrale care are ca misiune asigurarea aplicării Strategiei și a Programului de guvernare în domeniul managementului funcției publice și al funcționarilor publici.

În îndeplinirea rolului său, ANFP are atribuții în mai multe domenii, precum reglementarea funcției publice, evidența și managementul funcției publice și al funcționarilor publici sau de dată recentă, gestionarea implementării reformelor, investițiilor și obiectivelor specifice componentelor din Planul național de redresare și reziliență al României, aflate în responsabilitatea sa, în conformitate cu legislația în vigoare.

Pentru întărirea capacității sale instituționale de a dezvolta un corp de funcționari publici profesionist, stabil și imparțial așa cum este prevăzut la art. 400 alin. (1) din *OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare* și de a asigura evidența necesară gestiunii personalului plătit din fonduri publice, ANFP implementează proiecte cu finanțare nerambursabilă care răspund priorităților stabilite prin direcțiile strategice de dezvoltare derivate din Codul Administrativ, din Programul de Guvernare 2021-2024 și din Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR).

În conformitate cu *Acordul de finanțare privind implementarea reformelor și/sau investițiilor finanțate prin Planul Național de Redresare și Reziliență nr. 38921/05.04.2022*, semnat între Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene (MIPE), în calitate de coordonator național pentru PNRR și ANFP, în calitate de coordonator de reformă și investiții pentru PNRR, Agenția este responsabilă pentru:

- Gestionarea măsurii privind implementarea unor soluții privind creșterea prestigiului funcției publice, care va include elaborarea, adoptarea și punerea în aplicare efectivă a două acte normative privind managementul resurselor umane din administrația publică. Măsura face parte din Componenta C14 - Bună guvernare, Reforma 3 - Management performant al resurselor umane în sectorul public și are drept jalon de îndeplinit până la data de 31 decembrie 2024: *Jalonul 418 - Intrarea în vigoare a două acte legislative privind managementul resurselor umane*.
- Implementarea măsurii privind operaționalizarea cadrelor de competență din administrația publică centrală, care va include pregătirea, adoptarea actului legislativ și punerea în aplicare efectivă a acestuia. Măsura face parte din Componenta C14 - Bună guvernare, Reforma 3 - Management performant al resurselor umane în sectorul public și are drept jalon de îndeplinit până la data de 31 decembrie 2025: *Jalonul 419 - Cadre de competență operaționale în administrația publică centrală*.

2.2 Eforturile depuse în vederea implementării reformei cadrului de competențe

În vederea atingerii Jaloanelor 418 și 419, ANFP a derulat o licitație publică pentru contractarea serviciilor de consultanță în scopul elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării acestora, iar contractul privind serviciile de consultanță este împărțit pe două loturi, corespunzătoare Jalonului nr. 418, respectiv Jalonului nr. 419.

Prezentul livrabil intermediar a fost realizat în cadrul contractului privind „*Achiziția publică de servicii de consultanță în vederea elaborării de studii/analize și proiecte de acte normative și acordarea de suport în vederea implementării jalonului 418 PNRR*” implementat de către Asociera dintre Rovner & Moore, Public Research SRL, Asociația Română pentru Transparență și Deloitte Consultanță SRL.

2.3 Scopul analizei și domeniul de aplicare

Având în vedere liniile trasate în cadrul contractului antemenționat, prezentul sub-livrabil se subsumează activității intitulată **“2.5. Propunere privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică și identificarea modalităților adecvate de instruire aplicată pentru consilierii de etică pentru consolidarea competențelor de îndeplinire a activității de consiliere etică. Transpunerea modalităților adecvate de instruire aplicată identificate și diseminarea lor (prin elaborarea unui ghid și a unui tutorial)”**.

Activitatea 2.5. include următoarele etape și acțiuni asumate de către Asociere:

- Etapa 1. Elaborarea propunerii privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică:
 - Etapa 1.1. Analiza documentației existente;
 - Etapa 1.2. Elaborarea unei analize a deficitului de competențe și de nevoi cu privire la competențele necesare și nevoile de instruire pentru consilierii de etică pentru consolidarea competențelor de îndeplinire a activității de consiliere etică;
 - Etapa 1.3. Elaborarea propunerii privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică.
- Etapa 2. Transpunerea modalităților adecvate de instruire aplicată identificate astfel încât acestea vor putea spori cunoștințele și abilitățile participanților (prin elaborarea unui ghid și a unui tutorial):
 - 2.5.1 Ghid pentru activitatea consilierilor de etică;
 - 2.5.2 Tutorial pentru activitatea consilierilor de etică (realizat pe baza Ghidului detaliat la 2.5.1).

Astfel, prezentul document reprezintă Etapa 1.3. și presupune o elaborarea propunerii privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică.

Scopul prezentului sub-livrabil este acela de a creiona mixul necesar de competențe generale și specifice consilierului de etică.

3 Metodologia utilizată

Metodologia pentru această propunere s-a bazat pe metoda calitativă de analiză a informațiilor și datelor disponibile cu privire la activitatea de consiliere etică în entitățile publice și analiza datelor colectate cu privire la propria percepție vizavi de competențele și nevoile de instruire a consilierilor de etică.

Din punct de vedere metodologic, elaborarea propunerii cadrului de competențe a subsumat două etape principale, după cum urmează:

1. Etapa analizei documentațiilor existente (*desk review*) și a datelor colectate în derularea Activității 1.

În cadrul acestei etape au fost centralizate, analizate, sistematizate și sintetizate informațiile existente cu privire la activitatea consilierilor de etică.

Prin urmare, în ceea ce privește analiza materialelor transmise de către ANFP, au fost parcurse informațiile relevante din cadrul materialelor aferente proiectelor SIPOCA, respectiv:

- SIPOCA 63:
 - Analiză cu privire la nevoile de dezvoltare în domeniul definirii și facilitării aplicării normelor de conduită, cât și în domeniul monitorizării conformității cu acestea;
 - Raport final privind formarea în sistem pilot a consilierilor de etică și a potențialilor consilieri de etică;
 - Program de formare adresat consilierilor de etică/ potențialilor consilieri de etică;
 - Program de formare pentru conducătorii de instituții care au calitatea de demnitar sau de ales local;
 - Program de formare destinat managerilor din autorități și instituții publice;
 - Studiu privind percepția personalului din administrația publică din România cu privire la conduita etică în administrație;
 - Studiu privind așteptările cetățenilor în legătură cu etica/ conduita în administrația publică din România;
 - Raport final cu privire la organizarea și parcurgerea procedurilor de transparență decizională și consultare publică;
 - Raport sintetic cu privire la principalele repere utilizate în cadrul activităților de inventariere a necesarului de dezvoltare și a celor de organizare și parcurgere a procedurilor extinse de transparență decizională și consultare publică;
 - Analiză privind potențialul utilizării tehnologiilor IT în activitatea consilierilor de etică.
- SIPOCA 136:
 - Livrabilul 3.2. Propunere pentru Cadrul de competențe;
 - Ghid privind modalități și instrumente pentru motivarea personalului din administrația publică;

- Ghid dedicat compartimentelor de resurse umane privind managementul de personal și dezvoltarea carierei în administrația publică;
- Procedură pentru introducerea cadrelor de competență în instituțiile publice;
- Metodologii și ghiduri de analiză a posturilor și identificare a competențelor;
- Utilizarea competențelor în procesele de management al resurselor umane când, cum și de ce;
- Instrumente utile în implementarea cadrului de competențe.

De asemenea, au mai fost consultate următoarele materiale:

- Îndrumar privind activitatea de consiliere etică a funcționarilor publici, publicat de către ANFP în iunie 2024;
- Rapoartele ANFP privind monitorizarea implementării principiilor și a standardelor de conduită, precum și a procedurilor disciplinare în cadrul autorităților și instituțiilor publice între 2020-2023.

2. Etapa elaborării propriu-zise a propunerii cadrului de competențe.

În cadrul acestei etape, echipa de experți ai Asocierii s-a axat pe sistematizarea informațiilor și a concluziilor extrase din Etapa 1 în vederea creionării mixului de competențe necesar consilierului de etică.

Principalele tehnici și instrumente metodologice utilizate în realizarea acestei analize au fost:

1. Analiza documentației și a datelor existente și extragerea concluziilor aferente;
2. Analiza calitativă a rezultatelor sondajului și a focus grupului desfășurate în cadrul prezentului contract, Activitatea 1 “Realizarea unui studiu integrat și actualizat privind managementul resurselor umane și a măsurilor de intervenție pentru creșterea competențelor necesare îndeplinirii activităților manageriale și de resurse umane și întărirea rolului consilierului de etică” dedicată elaborării Livrabilului 1.1. “Studiu privind situația actuală a carierei funcționarilor publici din administrația publică, cu formularea de recomandări și întărirea rolului consilierului de etică”, întrucât în unitatea de analiză au fost fi incluși și consilierii de etică.
3. Analiza Livrabilului 2.4. „Standardul de Formare Profesională al Consilierilor de Etică”, Activitatea 2.4. „Elaborarea propunerii privind standardul de formare profesională a consilierilor de etică”, desfășurată în cadrul prezentului contract.
4. Analiza „Sub-livrabilului intermediar 1: Analiza deficitului de competențe și de nevoi cu privire la competențele necesare și nevoile de instruire pentru consilierii de etică pentru consolidarea competențelor de îndeplinire a activității de consiliere etică”, parte a Livrabilului 2.5. Propunere privind competențele necesare îndeplinirii activității de consiliere etică și identificarea modalităților adecvate de instruire aplicată pentru consilierii de etică pentru consolidarea competențelor de îndeplinire a activității de consiliere etică.

4 Model de competențe necesare și nevoile de instruire identificate pentru funcționarii publici care îndeplinesc rolul de consilier de etică

4.1 Dezvoltarea modelului de competențe

Prin dezvoltarea unui model de competențe, o entitate poate identifica competențele necesare pentru succesul într-o funcție sau rol și le poate alinia cu obiectivele instituționale. Competențele reprezintă aptitudinile, cunoștințele și comportamentele care influențează succesul angajaților și al organizațiilor.

Ce este un model de competențe?

Un model de competențe este un ghid care stabilește aptitudinile, cunoștințele și comportamentele specifice necesare pentru ca un angajat să își îndeplinească cu succes atribuțiile de serviciu.

Modelele de competențe definesc ce înseamnă succesul în îndeplinirea sarcinilor pentru fiecare post.

Aceste modele se aplică în practicile de recrutare, managementul talentelor, formare și evaluarea performanței.

Diferența dintre descrierea postului și modelul de competențe

Descrierea postului și modelul de competențe par similare, deoarece ambele descriu ceea ce este necesar pentru îndeplinirea atribuțiilor. Diferența constă în faptul că descrierea postului este un rezumat general al abilităților necesare, în timp ce modelul de competențe oferă comportamente specifice pe care angajatul trebuie să le manifeste pentru a își îndeplini atribuțiile în mod eficient și cu succes.

Pentru crearea unui model de competențe se urmează pașii descriși mai jos.

Pasul 1: Clarificarea scopului și domeniului de aplicare al modelului

Entitatea trebuie să definească scopul și domeniul de aplicare al modelului.

Principalele întrebări care trebuie analizate sunt:

- Care sunt obiectivele și rezultatele așteptate pe care entitatea dorește să le obțină?
- Cine sunt părțile interesate și utilizatorii modelului?
- Cum se va comunica și implementa modelul?
- Cine sunt persoanele și grupurile care vor utiliza și beneficia de acest model?
- Cum va disemina și aplica modelul?

Modelul poate fi folosit pentru a îmbunătăți deciziile de angajare, a identifica lipsurile de competențe, a proiecta programe de formare sau a planifica traseele de carieră.

Pasul 2: Efectuarea unei analize a postului

Entitatea trebuie să realizeze o analiză a postului în cauză.

Principalele întrebări care trebuie analizate sunt:

- Care sunt sarcinile și responsabilitățile rolului sau funcției?
- Care sunt rezultatele și standardele de performanță așteptate?
- Ce dificultăți, dar și oportunități întâmpină rolul sau funcția?

Entitatea poate observa, intervieva sau chestiona persoanele care îndeplinesc acel rol sau dețin funcția ori se pot revizui descrierile posturilor, evaluările de performanță sau mostrele de lucru.

Pasul 3: Alegerea competențelor

Entitatea va identifica competențele necesare.

Principalele întrebări care trebuie analizate sunt:

- Care sunt aptitudinile, cunoștințele și comportamentele esențiale pentru acel rol sau funcție pentru îndeplinirea cu succes a atribuțiilor?
- Cum se aliniază acestea cu valorile și cultura organizațională?
- Cum sprijină acestea obiectivele strategice și prioritățile organizației?

Entitatea poate utiliza un cadru de competențe, o listă de competențe sau un dicționar de competențe pentru a selecta cele mai relevante și importante competențe.

Pasul 4: Validarea și îmbunătățirea competențelor

Entitatea va verifica și rafina competențele.

Principalele întrebări care trebuie analizate sunt:

- Cum se evaluează și măsoară competențele?
- Cum se asigură că acestea sunt relevante, realiste și consecvente?
- Cum solicită feedback și input de la părțile interesate și utilizatori?

Entitatea poate utiliza metode de validare, precum focus grupurile, sondajele sau panourile de experți, pentru a verifica și rafina competențele.

Pasul 5: Implementarea și menținerea modelului

Entitatea va implementa și menține modelul.

Principalele întrebări care trebuie analizate sunt:

- Cum integrează modelul în procesele de gestionare a talentelor, cum ar fi recrutarea, formarea, dezvoltarea, evaluarea performanței și planificarea succesiunii?
- Cum actualizează și revizuieste modelul, dacă este necesar?
- Cum măsoară impactul și eficiența acestuia?

Entitatea poate folosi un plan de implementare, o strategie de comunicare sau un sistem de evaluare pentru a se asigura că modelul este utilizat și menținut corect.

4.2 Competențe generale

Pentru ducerea la îndeplinire cu succes a atribuțiilor, consilierul de etică, asemenea oricărui funcționar public din România, trebuie să dețină atât competențe generale, cât și competențe specifice, conform Anexei nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019.

Competențele generale necesare consilierului de etică:

- Categoria de competențe generale **eficiență personală** (categorie de competențe generale necesară ocupării funcțiilor publice de execuție și funcțiilor publice de conducere și celor din categoria înalților funcționari publici, care se referă la capacitatea unei persoane de a performa în raport cu sine însuși), formată din următoarele competențe:

- ✓ **Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor - nivel extins**

Nivelul extins presupune că fiecare competență generală inclusă în acest nivel are definite cerințe complexe necesare exercitării funcției publice. Principalele caracteristici ale nivelului extins sunt următoarele:

- a) capacitatea de înțelegere și deținerea de cunoștințe aprofundate în vederea îndeplinirii atribuțiilor curente;
- b) capacitatea de a asigura ghidare și coordonare în vederea aplicării competenței.

Nivelul extins al competenței **Rezolvarea de probleme și luarea deciziilor** presupune de asemeni ca sub-competență *Proactivitate și gândire conceptuală*.

- ✓ **Inițiativă** - nivel extins, care presupune, pe lângă Inițiativă, și *Asumarea răspunderii*

- ✓ **Planificare și organizare - nivel nivel operațional**

Nivelul operațional presupune că fiecare competență generală inclusă în acest nivel are definite cerințe optime necesare exercitării funcției publice. Principalele caracteristici ale nivelului operațional sunt următoarele:

- a) capacitatea de înțelegere și deținerea de cunoștințe detaliate în vederea îndeplinirii atribuțiilor curente;
- b) aplicarea competenței presupune îndrumare și supraveghere minimă;
- c) capacitatea de a oferi sprijin în vederea aplicării competenței.

- Categoria de competențe generale **eficiență interpersonală** (categorie de competențe generale necesară ocupării funcțiilor publice de execuție, funcțiilor publice de conducere și celor din categoria înalților funcționari publici, care se

referă la capacitatea unei persoane de a performa în raport cu ceilalți), formată din următoarele competențe:

✓ **Comunicare - nivel extins**

Nivelul extins al competenței **Comunicare** presupune de asemeni ca sub-competență *Networking (construirea relațiilor) și influențare*.

✓ **Lucru în echipă - nivel extins**

Nivelul extins al competenței **Lucru în echipă** presupune de asemeni *Medierea conflictelor*.

- Categoria de competențe generale **responsabilitate socială** (categorie de competențe generale necesară ocupării funcțiilor publice de execuție, funcțiilor publice de conducere și celor din categoria înalților funcționari publici, care se referă la competențele care au un impact direct asupra normelor sociale, a bunăstării cetățenilor, eticii profesionale și valorilor instituției publice), formată din următoarele competențe:

✓ **Orientare către cetățean - nivel strategic**

Nivelul strategic presupune că fiecare competență generală inclusă în acest nivel este definită dintr-o perspectivă strategică, în vederea atingerii obiectivelor autorității sau instituției publice. Principalele caracteristici ale nivelului strategic sunt următoarele:

- a) capacitatea de înțelegere și deținerea de cunoștințe aprofundate pentru aplicarea competenței;
- b) capacitatea de a lucra transversal;
- c) capacitatea de evaluare a impactului deciziilor pe termen lung;
- d) capacitatea de a asigura coordonare și acțiune strategic pentru aplicarea competenței.

Nivelul strategic al competenței **Orientare către cetățean** presupune de asemeni ca sub-competență *Adaptare la contextul politic și Responsabilitate civică*.

✓ **Integritate - nivel extins**

Nivelul extins al competenței **Integritate** presupune de asemeni *Managementul vulnerabilității*.

4.3 Competențe specifice

Conform art. 11 din anexa nr. 8 la Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019, cadrul de competențe necesare pentru exercitarea atribuțiilor functionarului public includ și

competențe specifice, care se identifică în condițiile prevăzute la art. 25-30 din anexă, pe baza condițiilor specifice pentru ocuparea funcției publice.

Competențele specifice necesare ocupării unei funcții publice vacante pot fi:

- competențe lingvistice de comunicare în limbi străine, necesare pentru exercitarea atribuțiilor din fișa postului;
- competențe lingvistice de comunicare în limba minorității naționale, dacă este cazul, în condițiile legii;
- competențe în domeniul tehnologiei informației;
- alte competențe specifice necesare ocupării funcției publice, identificate în condițiile prevăzute la art. 25-30 din Anexă.

Propunerea pentru modelul de competențe specifice pentru necesare îndeplinirii activității de consiliere etică este ilustrată în **Sub-capitolul 4.3.1.** disponibil mai jos.

4.3.1. Model de competențe specifice necesare îndeplinirii activității de consiliere etică

Notă: modelul de competențe specifice este orientativ, autoritățile și instituțiile publice fiind cele care stabilesc competențele specifice pentru fiecare post în parte, iar consilierea de etică este o calitate atribuită temporar unui funcționar public care ocupă, deja, un post aferent unei funcții publice. Totodată, se va avea în vedere și faptul că aceste competențe specifice nu trebuie să se suprapună/să se identifice cu competențele generale.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
Competențe de analiză și evaluare	Capacitatea de a examina critic date, informații sau situații pentru a identifica elementele esențiale, a stabili relații între acestea și a trage concluzii relevante. Acest proces implică evaluarea argumentelor, a probelor sau a faptelor și aplicarea unui	Analiză critică și evaluarea comportamentului	Consilierul de etică trebuie să aibă o înțelegere profundă a codului de conduită aplicabil în instituțiile publice. Acesta trebuie să fie capabil să compare comportamentul funcționarilor publici cu cerințele etice stabilite în reglementările legale, să identifice abateri de la normă și să înțeleagă implicațiile acestor abateri asupra	Analizează cu atenție comportamentul funcționarilor publici comparându-l cu normele etice și identifică posibile abateri. Înțelege implicațiile pe termen lung ale abaterilor de la normele de conduită asupra reputației instituției și bunăstării cetățenilor. Propune soluții pentru corectarea comportamentelor necorespunzătoare, distingând între abaterile minore și cele grave.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
	raționament logic pentru a lua decizii informate sau a propune soluții.		instituției și asupra cetățenilor. Consilierul trebuie să discearnă între abaterile minore și cele grave, să recunoască tendințele repetate de comportament nepotrivit și să le analizeze critic pentru a înțelege cauzele fundamentale.	
		Monitorizare, evaluare și raportare a modului de aplicare și respectare a principiilor și normelor de conduită de către personal	Consilierul trebuie să dezvolte și să implementeze mecanisme eficiente de monitorizare continuă a aplicării normelor de conduită. Acele mecanisme includ elaborarea unor rapoarte periodice și documente	Creează și implementează mecanisme de monitorizare continuă a conformității cu normele etice, colectând și analizând date de la funcționari și cetățeni. Elaborează rapoarte periodice obiective care descriu situația de etică din instituție, oferind

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			obiective care să descrie cu exactitate situația de etică din instituție. Monitorizarea include observarea directă, analiza datelor statistice și feedback-ul primit de la funcționarii publici sau de la cetățeni. Toate acestea sunt adunate în rapoarte anuale, care trebuie să ofere o imagine detaliată a situației și să includă recomandări pentru îmbunătățirea respectării normelor etice.	recomandări practice pentru îmbunătățire.
		Identificarea riscurilor și vulnerabilităților	Consilierul de etică trebuie să fie capabil să identifice posibilele riscuri asociate comportamentului funcționarilor publici. Aceste	Identifică lacunele legislative și procesele interne neclare care pot genera riscuri etice în

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			riscuri pot apărea din cauza unor lacune legislative, a unor practici neclare sau a lipsei de pregătire a funcționarilor în privința normelor de conduită. Consilierul trebuie să elaboreze analize detaliate care să evidențieze vulnerabilitățile instituționale și să ofere soluții preventive, fie prin modificarea procedurilor existente, fie prin propunerea de noi reglementări interne.	comportamentul funcționarilor publici. Evaluează riscurile și vulnerabilitățile și propune soluții preventive, cum ar fi modificarea procedurilor interne sau organizarea de sesiuni de instruire.
Competențe de consiliere	Abilitatea de a oferi sprijin, ghidare și sfaturi relevante angajaților pentru a-i	Consiliere etică	Consilierul trebuie să aibă competențe excelente de consiliere, bazate pe o înțelegere solidă a dilemelor	Oferă consiliere funcționarilor publici privind dilemele etice, bazându-se pe o înțelegere profundă a codului de

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
	ajuta să înțeleagă, să abordeze și să rezolve probleme sau provocări profesionale sau educaționale. Aceasta implică o serie de abilități interpersonale și cognitive care permit consilierului să creeze un mediu de încredere și să faciliteze dezvoltarea personală și luarea de decizii informate de către cei consiliați.		etice și a normelor de etică aplicabile. Aceasta implică oferirea de sfaturi bine documentate și adaptate la nevoile funcționarilor, pentru a-i ajuta să se conformeze standardelor etice. Consilierul trebuie să fie disponibil pentru a oferi consiliere atât la cererea funcționarilor, cât și din proprie inițiativă, intervenind preventiv atunci când observă comportamente care ar putea evolua în direcții neconforme.	conduită și a contextului organizațional. Anticipază și intervine proactiv în situațiile în care există riscul de încălcare a normelor etice, propunând soluții adecvate.
		Comunicare clară și empatică	În relația cu funcționarii publici, consilierul de etică trebuie să fie capabil să comunice cu claritate și	Comunică clar și cu empatie funcționarilor implicați în situații delicate legate de etică, găsind

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			empatie. Această comunicare trebuie să fie diplomată și orientată către soluții, mai ales în situațiile în care se discută abateri de la normele de etică sau când se abordează subiecte delicate. De asemenea, consilierul trebuie să poată negocia și media între diferite părți, în vederea găsirii soluțiilor care respectă normele etice, fără a afecta climatul de muncă.	soluții care respectă normele fără a afecta climatul de lucru. Mediază între funcționari și conducerea instituției în cazurile în care există conflicte legate de etică.
		Sesiuni de informare și training	Consilierii de etică trebuie să fie capabili să organizeze și să conducă sesiuni de training și informare pentru funcționarii publici. Aceste sesiuni trebuie să includă explicații detaliate despre codurile de	Organizează și conduce sesiuni de informare și training care explică clar normele etice și oferă exemple practice de aplicare a acestora. Folosește metode interactive în cadrul sesiunilor de training pentru a

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			conduită, exemple practice de dileme etice și metode de abordare a acestora. Sesiunile de training trebuie să fie interactive și orientate spre aplicarea concretă a normelor de etică în situațiile cotidiene, pentru a asigura o înțelegere profundă și o aplicare corectă a acestora.	asigura o înțelegere profundă și aplicabilă a codului de conduită.
		Internalizarea principiilor de lucru în calitate de consilier de etică: confidențialitatea, neutralitatea și non-discriminarea	Abilitatea unui consilier de a asimila și aplica constant aceste principii esențiale în activitatea sa profesională. Aceasta presupune adoptarea unui comportament etic și responsabil, care protejează interesele persoanelor	Confidențialitatea Consilierul de etică trebuie să protejeze cu rigurozitate informațiile personale și sensibile discutate cu cei consiliați. De exemplu, dacă un angajat semnalează un caz de corupție sau abuz de putere, consilierul se asigură că identitatea

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			consiliate și respectă standardele de etică profesională. Această competență presupune că un consilier de etică nu doar cunoaște aceste principii, dar le și internalizează profund, ceea ce înseamnă că ele devin parte integrantă a modului său de lucru zilnic. Aceasta implică o aderență la standardele etice chiar și în fața provocărilor, păstrând o atitudine consecventă și profesională în toate interacțiunile cu persoanele consiliate. Internalizarea acestor principii consolidează încrederea în relația dintre consilier și client, creând un	acestui nu este divulgată în mod nejustificat. În practică, consilierul ar putea utiliza formulare anonime pentru raportarea incidentelor și ar păstra dosarele confidențiale, astfel încât numai persoanele autorizate să aibă acces la acestea. Neutralitatea Consilierul trebuie să mențină o atitudine imparțială, evitând să favorizeze o parte sau alta în orice conflict etc. Un exemplu este evaluarea obiectivă a unei sesizări de comportament neadecvat, chiar dacă este vorba de un superior ierarhic sau de un coleg apropiat. În practica zilnică, consilierul de etică va urma un proces formal și

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			cadru etic solid pentru oferirea sprijinului și soluțiilor.	transparent de analiză, bazat pe fapte și nu pe percepții personale. Non-discriminarea Consilierul de etică trebuie să fie atent să nu discrimineze pe baza vârstei, sexului, religiei, etniei sau altor caracteristici personale. De exemplu, tratamentul acordat unui angajat minoritar care semnalează o problemă trebuie să fie egal cu cel al altor angajați, fără prejudecăți. Un comportament ilustrativ ar fi consilierul care verifică în mod activ dacă deciziile sale sunt echitabile și nu favorizează sau defavorizează pe nimeni pe baza criteriilor neprofesionale.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
		Stabilirea limitelor activității de consiliere etică prin conștientizarea tradițiilor, normelor culturale și a culturii organizaționale	Capacitatea consilierului de a defini și respecta granițele adecvate ale consilierii etice, ținând cont de particularitățile culturale, tradițiile și valorile organizaționale specifice contextului în care activează. Aceasta implică un echilibru între aplicarea standardelor etice generale și sensibilitatea față de influențele culturale și organizaționale care pot modela comportamentul și percepțiile celor consiliați. un consilier etic trebuie să fie nu doar bine pregătit în ceea ce privește principiile generale ale eticii, ci și	Stabilirea limitelor În practică, consilierul trebuie să stabilească clar limitele rolului său și să explice angajaților că activitatea de consiliere etică nu înseamnă intervenție în deciziile manageriale, ci doar o îndrumare pe baza codului etic. De exemplu, atunci când un angajat se plânge de un conflict de muncă care ține de aspecte pur administrative, consilierul trebuie să orienteze plângerea către departamentele de resurse umane sau management. Conștientizarea tradițiilor și normelor culturale Un consilier de etică în România trebuie să fie sensibil la tradițiile și valorile culturale ale angajaților și

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			conștient de impactul contextului cultural și organizațional asupra activității sale. Sensibilitatea culturală și organizațională îi permite consilierului să abordeze problemele etice într-un mod echilibrat, adaptat nevoilor și așteptărilor celor consiliați, respectând în același timp granițele impuse de tradiții, norme culturale și structuri organizaționale.	comunității din care aceștia fac parte. De exemplu, anumite gesturi sau forme de exprimare pot fi considerate normale într-o cultură, dar inadecvate sau nepotrivite în alta. Consilierul va trebui să fie deschis la a învăța și a respecta aceste diferențe, evitând să impună judecăți etice bazate exclusiv pe propriile standarde culturale. Cultura organizațională Înțelegerea profundă a culturii organizaționale este esențială pentru a stabili limite clare ale consilierii etice. De exemplu, într-o organizație unde ierarhia este strictă, consilierul poate să întâmpine rezistență în a discuta deschis anumite teme

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
				sensibile. În acest caz, consilierul poate ajusta modul de comunicare pentru a fi mai potrivit contextului. De asemenea, consilierul va trebui să știe când să intervină și când să facă recomandări subtile, respectând tradițiile informale din cadrul organizației, dar fără a compromite principiile etice.
		Crearea unui spațiu sigur și confortabil de interacțiune cu personalul consiliat	Capacitatea consilierului de a genera un mediu de încredere, respect și deschidere în care persoanele consiliate se simt libere să își exprime gândurile, emoțiile și preocupările fără teama de judecată, repercusiuni sau lipsă de confidențialitate. Un astfel de spațiu permite	Spațiu fizic și psihologic sigur Consilierul de etică trebuie să creeze un mediu în care angajații să se simtă confortabil să discute despre probleme sensibile. De exemplu, consilierul poate organiza întâlnirile într-un birou privat, departe de ochii curioșilor, și poate oferi un cadru în care angajații să simtă că pot vorbi liber fără teamă de repercusiuni.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			interacțiuni autentice și constructive, esențiale pentru un proces de consiliere eficient și eficace. Această competență implică mai mult decât respectarea standardelor profesionale; ea cere consilierului să dezvolte un mediu emoțional și fizic care să inspire încredere și confort. Crearea unui astfel de spațiu facilitează deschiderea persoanelor consiliate și îi ajută să se angajeze mai profund în procesul de consiliere. Când spațiul de interacțiune este sigur și confortabil, consilierea devine mult mai	Psihologic, consilierul trebuie să fie empatic, să asculte activ și să demonstreze prin atitudinea sa că orice problemă semnalată este importantă și va fi tratată cu seriozitate. Construirea încrederii Pentru a facilita comunicarea deschisă, consilierul trebuie să transmită încredere. De exemplu, după o sesiune de consiliere, poate reveni cu un mesaj de mulțumire și poate asigura persoana că informațiile vor fi tratate confidențial. De asemenea, poate furniza feedback periodic asupra procesului de gestionare a plângerii sau a recomandărilor făcute, astfel

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			eficientă, conducând la rezultate pozitive și la dezvoltarea personală și profesională a celor implicați.	Încât angajatul să știe că vocea sa contează. Respectarea ritmului persoanelor consiliate Consilierul de etică trebuie să fie conștient de faptul că angajații au ritmuri diferite în a se deschide și a discuta probleme etice. Un angajat poate avea nevoie de mai multe sesiuni pentru a vorbi deschis despre o problemă de hărțuire sau abuz. Consilierul trebuie să fie răbdător și să nu forțeze discuția, ci să lase persoana consiliată să conducă ritmul conversației.
Competențe de gândire anticipativă și	Capacitatea unui consilier de etică de a aborda probleme	Capacitate de analiză și anticipare în vederea	Consilierii de etică trebuie să fie capabili să identifice din timp proceduri, practici sau	Anticipează riscurile etice pe baza unei analize detaliate a practicilor

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
orientare către propuneri de soluții	complexe într-un mod structurat, folosind principii etice și gândire critică pentru a găsi soluții adecvate și sustenabile. Aceste competențe sunt esențiale pentru a naviga printre dilemele morale și pentru a asigura luarea unor decizii etice corecte în diverse contexte. Competențele de analiză și rezolvare a problemelor etice implică o abordare sistematică și gândire critică aplicată dilemelor morale. Consilierul de etică	prevenirii încălcării normelor de conduită	comportamente care ar putea duce la încălcarea normelor de conduită. Aceasta presupune o analiză riguroasă a contextului organizațional și o bună cunoaștere a riscurilor etice care pot apărea în activitatea de zi cu zi. Consilierii trebuie să propună soluții practice pentru prevenirea acestor riscuri, cum ar fi îmbunătățirea procedurilor de lucru sau dezvoltarea unor politici interne clare, care să elimine ambiguitățile.	interne și propune măsuri preventive pentru evitarea acestora. Creează soluții proactive care îmbunătățesc politicile etice interne și elimină ambiguitățile ce pot duce la comportamente necorespunzătoare.
		Proiectarea de măsuri corective	Propunerea de măsuri corective pentru remedierea	Elaborează măsuri corective pentru a remedia abaterile identificate, cum ar fi organizarea de instruirii

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
	trebuie să fie capabil să identifice cu precizie problemele etice, să le evalueze în mod obiectiv și să dezvolte soluții care să respecte principiile morale și să fie practice în contextul dat. Aceste competențe asigură că organizațiile sau persoanele consiliate pot lua decizii etice bine fundamentate, minimizând riscurile și conflictele care pot apărea.		vulnerabilităților identificate. Aceste măsuri pot include instruiți suplimentare, modificări ale regulilor interne sau chiar recomandarea de a consulta Comisia de disciplină pentru abaterile grave, urmând ca aceasta să își îndeplinească atribuțiile specifice. Consilierii trebuie să aibă capacitatea de a analiza eficiența acestor măsuri și de a le ajusta, dacă este necesar, în funcție de evoluția situației.	suplimentare sau ajustarea procedurilor. Evaluează eficacitatea măsurilor corective și le ajustează pentru a asigura respectarea normelor etice.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
		Organizare și gestionare a timpului	Capacitatea de a gestiona mai multe sarcini și de a respecta termenele limită	
		Analiza reclamațiilor și sesizărilor	Consilierii trebuie să fie capabili să primească, analizeze și să investigheze reclamațiile sau sesizările referitoare la abaterile de la normele de conduită. Aceasta presupune colectarea de informații relevante, verificarea dovezilor și aplicarea unor metode de evaluare riguroase pentru a determina validitatea plângerilor. După analiză, consilierii formulează recomandări clare, fie pentru corectarea	Primește și investighează reclamațiile legate de comportamentul funcționarilor publici, aplicând metode riguroase de colectare și analiză a informațiilor. Elaborează rapoarte detaliate cu recomandări pentru corectarea comportamentelor sau măsuri disciplinare, atunci când este cazul.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			comportamentului funcționarului, fie pentru inițierea unor măsuri disciplinare, dacă se impune.	
		Aplicarea de chestionare și interviuri	Consilierii trebuie să fie competenți în utilizarea unor metode variate de colectare a informațiilor, cum ar fi chestionarele și interviurile. Acestea sunt folosite pentru a obține feedback detaliat atât de la cetățeni, cât și de la funcționarii publici, privind respectarea normelor de etică. Aplicarea acestor metode de investigare trebuie să fie realizată într-un mod obiectiv, fără a influența răspunsurile, și să asigure o	Realizează chestionare și interviuri obiective pentru a colecta feedback de la funcționari și cetățeni cu privire la respectarea normelor de etică. Utilizează informațiile colectate pentru a evalua situația etică din instituție și a propune măsuri de îmbunătățire.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
			colectare eficientă de date pentru evaluări ulterioare.	
		Elaborarea de analize de risc, studii și documente de sinteză în domeniul eticii	Abilitatea de a evalua, analiza și sintetiza informații relevante legate de aspectele etice dintr-o organizație publică. Aceasta include identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor etice care ar putea afecta integritatea și buna funcționare a instituției, precum și oferirea de soluții pentru prevenirea sau reducerea riscurilor.	Consilierul de etică urmărește cu atenție practicile și procesele din instituție pentru a identifica posibile riscuri etice, cum ar fi conflicte de interese, practici necorespunzătoare sau neconformități cu regulamentele interne. Evaluează gravitatea și probabilitatea ca riscurile etice să se concretizeze, calculând impactul acestora asupra integrității și reputației instituției. Inițiază și desfășoară studii pentru a compara politicile etice ale instituției cu alte instituții publice sau pentru a se alinia la bunele practici internaționale.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
				Redactează rapoarte clare, bine structurate și ușor de înțeles care conțin analiza riscurilor identificate și recomandări pentru reducerea lor. Comunică riscurile și soluțiile propuse către conducerea instituției într-un mod accesibil și bazat pe dovezi, oferind argumente convingătoare. Monitorizează permanent mediul organizațional pentru a evalua dacă riscurile etice se schimbă și dacă măsurile de prevenire sunt eficiente. Contribuie la crearea și susținerea unei culturi a integrității și responsabilității în instituție, prin dezvoltarea de programe educaționale și campanii de conștientizare.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
Competențe juridice și administrative	Abilitățile necesare pentru a înțelege și aplica corect legislația, reglementările și procedurile administrative în cadrul unei organizații sau instituții. Aceste competențe permit profesioniștilor să se conformeze cerințelor legale și să administreze eficient procesele interne, asigurând funcționarea corectă și în conformitate cu cadrul legal.	Cunoașterea cadrului normativ	Consilierii de etică trebuie să fie foarte bine familiarizați cu legislația națională și internațională privind etica și integritatea în sectorul public. Aceasta include înțelegerea legilor, reglementelor și a politicilor instituționale care reglementează comportamentul funcționarilor publici. Această cunoaștere permite consilierilor să aplice corect normele în vigoare și să ofere sfaturi adecvate funcționarilor, asigurându-se că aceștia respectă cadrul legal.	Se asigură că toți funcționarii publici sunt informați despre legile și regulamentele care reglementează comportamentul etic și integritatea în sectorul public. Oferă consiliere juridică funcționarilor, asigurându-se că respectă cadrul legal în exercitarea atribuțiilor.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
	Competențele juridice și administrative reprezintă o combinație între cunoașterea detaliată a legislației și abilitățile administrative necesare pentru a pune în aplicare aceste reglementări în cadrul unei organizații. Aceste competențe asigură că organizația funcționează în conformitate cu cerințele legale, protejându-și în același timp interesele și	Organizarea și gestionarea documentației	O parte importantă a rolului consilierului de etică este gestionarea eficientă a documentației administrative. Aceasta include organizarea rapoartelor de activitate, documentele referitoare la sesizări și reclamații, precum și coordonarea sesiunilor de informare sau training. Consilierul trebuie să asigure păstrarea unei documentații clare și bine structurate, care să poată fi folosită pentru audituri interne și pentru evaluarea conformității cu normele de etică.	Menține o evidență clară și bine organizată a documentației legate de activitățile etice, inclusiv sesizări, reclamații și rapoarte de evaluare. Asigură accesul rapid și ușor la documentele relevante pentru audituri și evaluări interne.

Categorie de competențe specifice	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Competențe individuale	Descriptor propus pentru consilierul de etică	Indicatori comportamentali propuși consilierul de etică
	minimizând riscurile juridice.	Orientare spre detalii	Capacitatea de a menține înscrisuri și documente exacte și de a identifica instrumente/mecanisme de remediere cu privire la toate aspectele care compun o problemă/dilemă etică.	

Sursa: autorii studiului.

BIBLIOGRAFIE

Legislație

Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare

Referințe

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Analiză cu privire la nevoile de dezvoltare în domeniul definirii și facilitării aplicării normelor de conduită, cât și în domeniul monitorizării conformității cu acestea*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, Cod SIPOCA 63, 2019, disponibil la <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Programul de formare adresat consilierilor de etică*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, disponibil la <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Program de formare adresat consilierilor de etică/ potențialilor consilieri de etică*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Program de formare pentru conducătorii de instituții care au calitatea de demnitar sau de ales local*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Program de formare destinat managerilor din autorități și instituții publice*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Studiu privind percepția personalului din administrația publică din România cu privire la conduita etică în administrație*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Studiu privind așteptările cetățenilor în legătură cu etica/ conduita în administrația publică din România*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Raport final cu privire la organizarea și parcurgerea procedurilor de transparență decizională și consultare publică*, Proiect

„ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/etica/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Raport sintetic cu privire la principalele repere utilizate în cadrul activităților de inventariere a necesarului de dezvoltare și a celor de organizare și parcurgere a procedurilor extinse de transparență decizională și consultare publică*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/etica/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Analiză privind potențialul utilizării tehnologiilor IT în activitatea consilierilor de etică*, Proiect „ETICA - Eficiență, Transparență și Interes pentru Conduita din Administrație”, cod SIPOCA 63, <http://respectreciproc.ro/studii/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Rapoarte privind monitorizarea implementării principiilor și a standardelor de conduită, precum și a procedurilor disciplinare în cadrul autorităților și instituțiilor publice 2020-2023, Arhivă rapoarte norme de conduită, disponibilă la <https://www.anfp.gov.ro/comunicare/publicatii/rapoarte/raport-privind-respectarea-normelor-de-conduit/>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Îndrumar privind activitatea de consiliere etică a funcționarilor publici*, 2024, disponibil la <https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2024/Consilier%20de%20etica/Indrumar%20privind%20activitatea%20de%20consiliere%20etic%C4%83%2019.06.2024.pdf>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, *Studiul privind situația actuală a carierei funcționarilor publici din administrația publică, cu formularea de recomandări și întărirea rolului consilierului de etică*, 2023, disponibil la https://www.anfp.gov.ro/R/Doc/2024/PNRR%20185/Jalon%20418/LIVRABIL%201.1%20Studiu%20situatia%20actuala_final_26.02.2024.pdf

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Livrabilul 3.2 Propunere pentru Cadrul de competențe*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Ghid privind modalități și instrumente pentru motivarea personalului din administrația publică*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Ghid dedicat compartimentelor de resurse umane privind managementul de personal și dezvoltarea carierei în*

administrația publică, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Manual de utilizare a competențelor în procesele de management a resurselor umane*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Procedură pentru introducerea cadrelor de competență în instituțiile publice*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Metodologii și ghiduri de analiză a posturilor și identificare a competențelor*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Utilizarea competențelor în procesele de management al resurselor umane când, cum și de ce*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Agencia Națională a Funcționarilor Publici, Banca Mondială, *Instrumente utile în implementarea cadrului de competențe*, Acord pentru Servicii de Asistență Tehnică pentru Dezvoltarea unui sistem de management unitar al resurselor umane din administrația publică, 2020, cod SIPOCA 136, <https://www.anfp.gov.ro/proiecte/proiecte-incheiate/proiecte-2014-2020-expand-list/sipoca136/#sec1>

Titlul proiectului: Planul Național de Redresare și Reziliență (PNRR) - Componenta 14 Buna guvernare, Reforma 3. Management performant al resurselor umane în sectorul public, jalon nr. 418 „Intrarea în vigoare a două acte legislative privind managementul resurselor umane”

Editorul materialului: Agenția Națională a Funcționarilor Publici

Data publicării: februarie 2025

Date de contact: Agenția Națională a Funcționarilor Publici, București, Bd. Mircea Vodă nr. 44, bl. M17, Tronson III, sector 3

Material distribuit gratuit

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

„PNRR. Finanțat de Uniunea Europeană - Următoarea Generație UE”

Website - <https://mfe.gov.ro/pnrr/> Facebook - <https://www.facebook.com/PNRROficial/>