

# Principiile Administrației Publice

Noiembrie 2023



Ediția 2023

# Principiile Administrației Publice

Principiile administrației publice sunt un cadru cuprinzător de standarde care exprimă valorile și comportamentele așteptate de cetățeni și de întreprinderi de la o administrație publică modernă. Ele au fost concepute pentru a ghida administrațiile care fac parte din Uniunea Europeană (UE) sau din vecinătatea acesteia în eforturile lor de reformă, pentru a aborda deficiențele din administrațiile lor publice și pentru a îndeplini cerințele UE referitoare la unul dintre „elementele de bază” a procesului de aderare.

Principiile au fost dezvoltate de către SIGMA, o inițiativă comună a UE și a OCDE, finanțată în principal de UE, la solicitarea Comisiei Europene (CE). Aceste principii se bazează pe acquis-ul UE existent, instrumentele juridice ale OCDE, alte standarde internaționale, precum și pe bunele practici din țările UE și OCDE.



Acest document a fost produs cu sprijin financiar din partea Uniunii Europene (UE). Nu trebuie raportat ca reprezentând punctele de vedere oficiale ale UE, OCDE sau țărilor membre ale acestora, sau ale partenerilor care participă la Programul SIGMA. Opiniile exprimate și argumentele utilizate sunt ale autorilor.

Acest raport a fost aprobat de Comitetul OCDE privind Guvernanță Publică printr-o procedură scrisă la data de 1 septembrie 2023.

Acest document, precum și orice date și orice hartă incluse în acesta, nu aduc atingere statutului sau suveranității asupra oricărui teritoriu, delimitării frontierelor și granițelor internaționale și denumirii oricărui teritoriu, oraș sau zonă.

Utilizarea acestui material în formă digitală sau tipărită este reglementată de Termenii și Condițiile pe care le găsiți pe pagina web a OCDE la adresa <http://www.oecd.org/termsandconditions>.

**Vă rugăm să citați această publicație astfel:**

OCDE(2023), Principiile Administrației Publice, OCDE, Paris

<https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2023-edition-ROM.pdf>

Credite foto: Coperta © el/ettaria/Shutterstock.com

**OCDE (2023)**

OCDE/SIGMA - 2 Rue André Pascal 75775 Paris Cedex 16, Franța  
+33 (0) 1 45 24 82 00 | [sigmaweb@oecd.org](mailto:sigmaweb@oecd.org) | [www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)

# Cuprins

Introducere	6
Strategia	13
Principiul 1: Se stabilește și se implementează cu succes o agendă de reformă a administrației publice cuprinzătoare, credibilă și durabilă, care promovează inovația și îmbunătățirea continuă.	14
Dezvoltarea și coordonarea politicilor	15
Principiul 2: Politicile publice sunt coerente și eficient coordonate de către Centrul Guvernului; deciziile sunt pregătite și comunicate într-un mod clar și transparent.	16
Principiul 3: Guvernul planifică și monitorizează politicile publice într-un mod eficient și inclusiv, în conformitate cu spațiul fiscal guvernamental.	16
Principiul 4: Politicile publice sunt dezvoltate pe bază de dovezi și analiză, urmând reguli clare și consecvente pentru elaborarea legilor; legile și actele normative sunt ușor accesibile.	17
Principiul 5: Toți actorii-cheie externi și interni, precum și publicul în general, sunt consultați activ în timpul dezvoltării de politici.	18
Principiul 6: Politicile publice sunt implementate și evaluate eficient, îmbunătățind rezultatele politicilor și reducând costurile și sarcina de reglementare.	19
Principiul 7: Parlamentul examinează eficient elaborarea politicilor publice și asigură coerența generală a politicilor și legislației.	20
Serviciul public și managementul resurselor umane	21
Principiul 8: Cadrul de angajare echilibrează stabilitatea și flexibilitatea, asigură responsabilitatea funcționarilor publici și îi protejează împotriva influențelor nejustificate și concedierilor abuzive.	22
Principiul 9: Administrația publică atrage și recrutează persoane competente pe baza de merite și a egalității de șanse.	23
Principiul 10: Conducerea eficientă este promovată prin competență, stabilitate, autonomie profesională și receptivitatea managerilor de top responsabili.	24
Principiul 11: Funcționarii publici sunt motivați, remunerați corect și competitiv și beneficiază de condiții bune de muncă.	25
Principiul 12: Dezvoltarea profesională, gestionarea talentelor și a performanței îmbunătățesc abilitățile, eficiența și eficacitatea funcționarilor publici și promovează valorile serviciului public.	26
Organizarea, responsabilitatea și supravegherea	27
Principiul 13: Organizarea și managementul administrației publice promovează responsabilitatea, eficacitatea și eficiența.	28
Principiul 14: Responsabilitățile sunt distribuite clar între nivelurile administrației publice, respectând principiul subsidiarității și autonomia locală și facilitând coordonarea interinstituțională cu mecanisme eficiente de supraveghere.	29
Principiul 15: Administrația publică este transparentă și deschisă.	29

Principiul 16: Parlamentul, Ombudsmanul și instituția suprema de audit supraveghează eficient administrația publică.	30
Principiul 17: Dreptul la o bună administrare este garantat prin proceduri administrative, revizuire judiciară și responsabilitate publică.	31
Principiul 18: Un sistem de integritate coerent și cuprinzător al sectorului public minimizează riscurile de corupție.	32
<b>Prestarea serviciilor și digitalizarea</b>	<b>33</b>
Principiul 19: Utilizatorii sunt în centrul proiectării și furnizării serviciilor administrative.	34
Principiul 20: Administrația publică furnizează servicii optimizate și de înaltă calitate.	34
Principiul 21: Serviciile administrative sunt ușor accesibile online și offline, luând în considerare diferite necesități, opțiuni și constrângeri.	35
Principiul 22: Digitalizarea permite luarea deciziilor bazate pe date și politici, servicii și procese eficiente, eficace și prompte în toată administrația publică.	36
<b>Managementul finanțelor publice</b>	<b>37</b>
Principiul 23: Bugetul anual este cuprinzător și formulat într-un cadru pe termen mediu credibil și care se actualizează, echilibrând nevoile de politici cu constrângerile fiscale.	38
Principiul 24: Guvernul susține implementarea bugetului și furnizarea de servicii prin asigurarea lichidității pe termen scurt și mediu.	39
Principiul 25: Guvernul implementează bugetul în conformitate cu estimările și raportează asupra acestuia într-un mod cuprinzător și transparent, permițând verificarea la timp.	39
Principiul 26: Organele administrației publice gestionează resursele într-un mod eficient și conform cu reglementările pentru a-și atinge obiectivele.	40
Principiul 27: Auditul intern îmbunătățește gestionarea organelor administrației publice.	41
Principiul 28: Legislația privind achiziții publice, inclusiv parteneriate publice-private și concesiuni, se bazează pe principii de tratament egal, nediscriminare, transparență, proporționalitate și concurență, și este susținută de un cadru de guvernare solid.	42
Principiul 29: Autoritățile contractante desfășoară operațiuni de achiziții publice, inclusiv parteneriate publice-private, în mod eficient și economic.	43
Principiul 30: Un sistem independent de revizuire a achizițiilor asigură soluționarea eficientă, rapidă și competentă a petițiilor.	44
Principiul 31: Toate fondurile publice sunt auditate eficient de către un auditor independent care furnizează asigurări cu privire la utilizarea resurselor publice și ajută la îmbunătățirea funcționării sectorului public.	45
Principiul 32: Autoritățile publice regionale și locale dispun de resurse și autonomie fiscală adecvată pentru exercitarea competențelor lor, cu supraveghere financiară pentru a promova gestionarea financiară responsabilă.	45

# Introducere

## Scopul și obiectivul Principiilor Administrației Publice

SIGMA, o inițiativă comună a Uniunii Europene (UE) și a OCDE, finanțată în principal de UE, a dezvoltat Principiile Administrației Publice („Principiile”) în urma unei solicitări din partea Comisiei Europene (CE). Scopul a fost să sintetizeze valorile și standardele buneii administrări publice care pot ghida administrațiile din cadrul procesului de extindere UE și politica de vecinătate în eforturile lor de reformă și să abordeze deficiențele din administrațiile lor publice.

Principiile reprezintă un cadru cuprinzător de standarde care exprimă valorile și comportamentele pe care cetățenii și întreprinderile le pot aștepta de la o administrație publică modernă. Deși nu există un singur model pentru organizarea și funcționarea administrației publice, Principiile pot fi folosite împreună cu cadru de monitorizare aferent ca ghid pentru reformele administrației publice și ca instrument pentru evaluarea progresului.

Principiile se bazează pe acquis-ul existent al UE, recomandările OCDE, alte standarde internaționale, precum și pe bunele practici din țările UE și OCDE. Principiile reprezintă cadru principal pentru a ghida țările în procesul de extindere UE în privința construirii unei administrații publice mai bune. Monitorizarea în conformitate cu Principiile oferă informații pentru analiza Comisiei Europene (CE), alături de alte standarde internaționale, pentru a determina alinierea țărilor la standardele UE. În domeniile unde există legislație UE conform Principiilor, acestea se aliniază la acquis-ul UE. În caz de incertitudine, textul legislației UE are prioritate.

Pentru OCDE, Principiile reprezintă un instrument pentru diseminarea standardelor OCDE privind buna guvernare publică și pentru creșterea impactului Organizației în administrațiile unde lucrează SIGMA. Politicienii și funcționarii publici din alte țări în tranziție pot utiliza, de asemenea, acest cadru ca instrument pentru îmbunătățirea continuă a sistemelor administrației publice și ca ghid pentru a dezvolta capacitățile administrației publice în vederea elaborării de politici mai bune pentru o viață mai bună, furnizarea de servicii de înaltă calitate și centrate pe utilizatori și gestionarea eficientă a resurselor publice. De asemenea, acesta poate fi utilizat în eforturile de promovare a transparenței și responsabilității și de construire a încrederii cetățenilor în instituțiile publice.

## Importanța buneii administrări publice pentru UE și OCDE

Uniunea Europeană (UE) și Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) recunosc că buna administrare este un factor crucial pentru a atinge dezvoltarea durabilă, creșterea economică, competitivitatea și o mai bună calitate a vieții, precum și pentru a aborda principalele provocări ale societății atât în prezent, cât și în viitor. Cele două organizații împărtășesc opinii în ceea ce privește valorile care definesc buna administrare publică. OCDE și UE ajută guvernele să navigheze în contextele lor din ce în ce mai complexe și să îmbunătățească guvernarea publică furnizând o platformă pentru dialogul în domeniul de politici și schimbul de experiență, dezvoltând recomandări și furnizând date comparative internaționale și analizele necesare.

În Uniunea Europeană, conceptul de „bună administrare” a fost definit treptat și este inclus în Carta Drepturilor Fundamentale a UE, la Articolul 41.<sup>1</sup> În anii 1993 (Copenhaga) și 1995 (Madrid), Consiliul European a subliniat că capacitățile administrative și instituționale pentru implementarea eficientă a acquis-ului și capacitatea de a asuma obligațiile de membru sunt condiții cheie pentru aderarea la UE.<sup>2</sup> În 1999, SIGMA a conturat conceptul de „Spațiu Administrativ European”.<sup>3</sup>

În Strategia sa de Extindere din 2014<sup>4</sup>, Comisia Europeană (CE) a evidențiat reforma administrației publice ca unul dintre „elementele fundamentale” ale procesului de extindere și a conturat cele șase domenii tematice care ulterior au format structura Principiilor. Metodologia revizuită pentru extinderea UE, adoptată în 2020, plasează „grupul de elemente fundamentale” în centrul negocierilor de aderare:

„Credibilitatea ar trebui consolidată printr-un accent și mai puternic pe reformele fundamentale esențiale pentru succesul pe calea către UE. Aceste elemente fundamentale vor deveni chiar mai centrale în negocierile de aderare. Negocierile privind elementele fundamentale vor fi deschise primele și închise la sfârșit, iar progresul în aceste domenii va determina ritmul general al negocierilor.”<sup>5</sup>

Elementele fundamentale abordează probleme cheie transversale și interconectate, care variază de la statul de drept, combaterea corupției și drepturile omului, la funcționarea instituțiilor democratice și reforma administrației publice. Negocierile în aceste domenii vor fi ghidate, *printre altele*, de hărți de drum; o hartă de drum privind reforma administrației publice va fi una dintre criteriile de referință cerute țărilor aflate în negocieri.

În octombrie 2022, Comunicare a Comisiei Europene privind Politica de Extindere a UE a conturat scopul principal al administrațiilor publice de a răspunde la preocupările emergente și de a furniza beneficii pentru cetățeni, precum și principalele deficiențe în țările aflate în proces de extindere:

„Instituțiile și administrațiile publice trebuie să fie receptive la preocupările societății și eficiente în furnizarea politicilor. Modernizarea administrațiilor publice rămâne o preocupare cheie în toate țările aflate în proces de extindere. Politizarea continuă să erodeze capacitățile și atractivitatea administrațiilor publice ca angajatori. Cu toate că există conștientizare cu privire la necesitatea reformelor-cheie pentru crearea unor administrații mai profesioniste și bazate pe merit, va fi

<sup>1</sup> <https://fra.europa.eu/ro/eu-charter/article/41-dreptul-la-buna-administrare>.

<sup>2</sup> <https://eur-lex.europa.eu/RO/legal-content/glossary/accession-criteria-copenhagen-criteria.html>.

<sup>3</sup> OECD (1999), *European Principles for Public Administration*, SIGMA Papers No. 27, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5kml60zwdr7h-en>. The European Administrative Space included components such as reliability, predictability, accountability and transparency, as well as technical and managerial competence, organisational capacity, financial sustainability and citizen participation / OCDE (1999), *Principiile Europene ale Administrației Publice*, Documente SIGMA Nr. 27, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5kml60zwdr7h-en>. Spațiul Administrativ European include componente precum fiabilitate, previzibilitate, responsabilitate și transparență, precum și competență tehnică și managerială, capacitate organizațională, sustenabilitate financiară și participarea cetățenilor.

<sup>4</sup> COM(2014) 700 finală, Comunicarea Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor, *Strategia de Extindere și Principalele Provocări pentru perioada 2014-15*, [https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2016-12/20141008-strategy-paper\\_ro.pdf](https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2016-12/20141008-strategy-paper_ro.pdf)

<sup>5</sup> COM(2020) 57 finală, Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor, *Consolidarea procesului de aderare - O perspectivă credibilă de aderare la UE pentru Balcanii de Vest.*, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX:52020DC0057>.

necesară mai multă conducere și efort pentru îmbunătățirea planificării politice, finanțelor publice, managementului resurselor umane și responsabilizării.”<sup>6</sup>

Pentru a crește coerența, CE își aliniază abordarea dialogului cu statele membre și țările candidate cu privire la importanța unei administrații publice de calitate:

„Comisia își propune să asigure un grad înalt de coerență în abordarea sa politică, inclusiv după aderare, continuând să sublinieze importanța unei administrații publice de calitate și furnizând un cadru de evaluare echivalent pentru măsurarea calității administrației publice. Aceasta are ca scop evitarea unei situații în care reformele pozitive, câștigate cu eforturi considerabile, cum ar fi instaurarea unei administrații publice profesioniste și bazate pe merite, să fie inversate după ce o țară devine membră a UE.”<sup>7</sup>

În martie 2022, miniștrii europeni responsabili de administrația publică au subliniat din nou necesitatea unor servicii publice atractive, moderne și inovatoare, care să dea exemplu, servicii publice transparente și reziliente care să îndeplinească așteptările utilizatorilor, precum și servicii publice digitale de înaltă calitate și incluzive care să respecte valorile europene.<sup>8</sup>

În noiembrie 2022, la reuniunea ministerială a Comitetului OCDE privind Guvernanță Publică, miniștrii s-au angajat să „consolideze, promoveze și întărească elementele fundamentale ale democrațiilor, recunoscând că acestea ar trebui să facă față provocărilor reprezentate de așteptările crescânde și schimbătoare ale cetățenilor în ceea ce privește reprezentarea, receptivitatea, guvernarea deschisă și integritatea instituțiilor, precum și politicile verzi, inclusiv prin abordări inovatoare în sectorul public” și să „continue eforturile pentru construirea unor instituții publice profesioniste, eficiente și eficace, și pentru dezvoltarea de lideri și funcționari publici performanți în sprijinul democrațiilor mai puternice.”<sup>9</sup>

## Argumentarea pentru o ediție revizuită (2023) a Principiilor Administrației Publice

Prima ediție a Principiilor Administrației Publice a fost publicată în 2014. SIGMA a dezvoltat această ediție revizuită pentru a: 1) actualiza cadrul conform celor mai recente standarde și practici în UE, OCDE și alte organizații internaționale; și 2) pentru a răspunde mai bine provocărilor cu care se confruntă societatea astăzi și mâine, și pentru a satisface nevoia de administrații publice receptivă și flexibile pentru a aborda prioritățile politice și cerințele cetățenilor în continuă evoluție. Principiile sunt concepute să fie „neutre din perspectiva politicilor”, permițând administrațiilor publice care le urmează să îndeplinească mai bine obiectivele guvernelor lor legate de prioritățile politice, obiectivele economice, sociale, de mediu sau de securitate.

<sup>6</sup> COM(2022) 528 finală, Comunicare a Comisiei către Parlamentul European, Consiliu, Comitetul Economic și Social European și Comitetul Regiunilor, Comunicarea din 2022 privind Politica de Extindere a UE., p. 20, <https://neighbourhoodenlargement.ec.europa.eu/system/files/2022/10/2022%20Communication%20on%20EU%20Enlargement%20Policy-v3.pdf>.

<sup>7</sup>EU (2021), *Supporting public administrations in EU Member States to deliver reforms and prepare for the future*, 29 April 2021, p. 21/*Sușinerea administrațiilor publice din statele membre ale UE pentru a implementa reforme și a se pregăti pentru viitor*, 29 aprilie 2021, p. 21 [https://ec.europa.eu/info/departments/structural-reform-support/supporting-public-administrations-eu-member-states-deliver-reforms-and-prepare-future\\_en](https://ec.europa.eu/info/departments/structural-reform-support/supporting-public-administrations-eu-member-states-deliver-reforms-and-prepare-future_en).

<sup>8</sup> *Strasbourg Declaration on the Common values and challenges of European Public Administrations*, (2022)/*Declarația de la Strasbourg privind valorile comune și provocările administrațiilor publice europene*, (2022)., [https://www.transformation.gouv.fr/files/presse/Declaration\\_common\\_values\\_challenges\\_european%20public\\_administrations\\_1.pdf](https://www.transformation.gouv.fr/files/presse/Declaration_common_values_challenges_european%20public_administrations_1.pdf).

<sup>9</sup> *Declaration on Building Trust and Reinforcing Democracy*, (2022)/*Declarația privind Construirea Încrederii și Consolidarea Democrației*, (2022). <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0484>.



Astăzi, se așteaptă ca administrațiile publice să fie mai digitale, agile, inovatoare și sustenabile decât în 2014. Noua versiune reflectă importanța de a valorifica pe deplin potențialul digitalizării, lecțiile învățate în timpul pandemiei globale COVID-19 (consolidarea agilității și rezilienței administrației publice și flexibilitatea regimurilor de lucru), precum și așteptarea ca administrația publică să contribuie la abordarea provocărilor de mediu, inclusiv cele legate de schimbările climatice și pierderea biodiversității.

Această nouă versiune unifică Principiile pentru extinderea a UE și politica de vecinătate și exprimă și mai clar și mai concis valorile UE și standardele de buna guvernare publică. Atunci când există standarde specifice de aderare la UE, acestea sunt evidențiate în mod separat. Principiile din 2023 extind și sfera de aplicare dincolo de Centrul Guvernului pentru a include nivelurile regionale și locale de administrație publică, cu scopul de a promova o abordare coerentă a politicilor. Revizuirea reflectă, de asemenea, experiența și lecțiile învățate de către CE și SIGMA începând din 2014, prin angajamentul direct cu administrațiile naționale și exercițiile regulate de monitorizare.

Noua ediție se concentrează pe valorile bunei administrații publice fără a fi prescriptivă, deoarece abordările practice ale țărilor UE și OCDE pentru atingerea valorilor și standardelor comune exprimate de Principii, variază. Misiunea SIGMA este de a promova și explica acele valori și standarde și de a sprijini administrațiile din regiunile de extindere a UE și din vecinătate cu sfaturi privind posibile abordări și bune practici ale țărilor UE și OCDE pentru a atinge aceste valori.

Ritmul și metoda de aliniere a administrației publice naționale la standardele UE și OCDE trebuie să fie decise de guvernul național, luând în considerare contextul național, tradițiile administrative și așteptările cetățenilor lor. În acest sens, gestionarea schimbărilor este de o importanță vitală pentru succesul reformelor. Schimbarea trebuie planificată în mod realist și comunicată eficient pentru a asigura sprijinul părților interesate, inclusiv liderilor politici.

## **Domeniul de aplicare al Principiilor Administrației Publice**

Principiile ar trebui să se aplice cât mai universal posibil tuturor organelor administrației publice. Aceasta include Centrul Guvernului, ministerele de resort, agențiile guvernamentale, organele de reglementare și alte instituții ale Centrului Guvernului care îndeplinesc funcțiile de bază ale administrației publice: formularea de politici și implementarea acestora, inclusiv furnizarea serviciilor administrative. Aranjamentele speciale pentru instituții specifice ar trebui să fie limitate, justificate și proporționale.

Aplicarea Principiilor se extinde și asupra puterii judecătorești, Parlamentului și organelor constituționale independente, precum instituția Ombudsmanului sau instituția supremă de audit, respectând independența constituțională și specificitățile acestor instituții.

Principiile se aplică, de asemenea, nivelurilor subnaționale (regionale și locale) de guvernare. Două Principii dedicate (14 și 32) îndrumă factorii de decizie în ceea ce privește subsidiaritatea, autonomia fiscală și alte aspecte structurale cheie ale administrației publice la mai multe niveluri.

## Structura Principiilor Administrației Publice cuprinde 6 domenii ale administrației publice, 32 de Principii principale și 270 de subprincipii asociate acestora.

Structura ediției din 2023 a Principiilor Administrației Publice urmează în continuare cele șase domenii tematice stabilite în Strategia de Extindere din 2014. Pentru a reflecta mai bine conținutul Principiilor, al patrulea domeniu tematic, anterior denumit „Responsabilitatea”, este acum „Organizarea, responsabilitatea și supravegherea”. „Digitalizarea” a fost adăugată la „Prestarea serviciilor”.

Domenii tematice	Valori fundamentale
<b>Strategia</b>	Guvernul asigură o viziune strategică și un leadership pentru o administrație publică agilă, inovatoare și în continuă îmbunătățire, capabilă să răspundă noilor provocări.
<b>Dezvoltarea și coordonarea politicilor</b>	Guvernul asigură că politica și bugetele sunt armonizate, planificate eficient, coordonate pe întregul aparat guvernamental, implementate, monitorizate și evaluate în raport cu obiectivele politice clar definite. Ministerele dezvolt politici publice coerente printr-un proces deschis și participativ, fundamentat pe dovezi și analize solide.
<b>Serviciul public și managementul resurselor umane</b>	Funcționarii publici acționează cu profesionalism, integritate și neutralitate. Sunt recrutați și promovați pe baza meritului și a egalității de șanse și au competențele potrivite pentru a-și îndeplini sarcinile în mod eficient.
<b>Organizarea, responsabilitatea și supravegherea</b>	Organizarea administrației publice este eficientă și eficace la toate nivelele administrației publice. Organele administrației publice sunt deschise și transparente și aplică mecanisme clare de responsabilitate internă și externă. Organele de supraveghere robuste protejează drepturile cetățenilor și interesul public.
<b>Prestarea serviciilor și digitalizarea</b>	Administrația publică plasează utilizatorii în centrul atenției și furnizează servicii de înaltă calitate, ușor accesibile, atât online, cât și offline, tuturor persoanelor și întreprinderilor. Digitalizarea permite luarea deciziilor bazate pe date, procese eficiente și eficace, precum și servicii de înaltă calitate și accesibile.
<b>Managementul finanțelor publice</b>	Administrația publică planifică și gestionează finanțele publice pentru a se asigura că acestea sunt durabile și transparente și permit realizarea obiectivelor politice. Sunt în vigoare aranjamente de control, achiziții și supraveghere pentru a asigura utilizarea economică, eficientă și eficace a resurselor publice distribuite pe toate nivelurile administrației publice.

Cele **32 de Principii** conturează valorile, comportamentele și rezultatele, în timp ce cele **270 de subprincipii** oferă orientări mai detaliate cu privire la modul în care se pot obține aceste rezultate și se poate asigura capacitatea administrativă adecvată.

Următoarele condiții prealabile sunt cruciale pentru implementarea eficientă a valorilor enunțate în fiecare Principiu. Acestea sunt reflectate la nivelul cadrului de monitorizare în loc să fie repetate în fiecare Principiu.

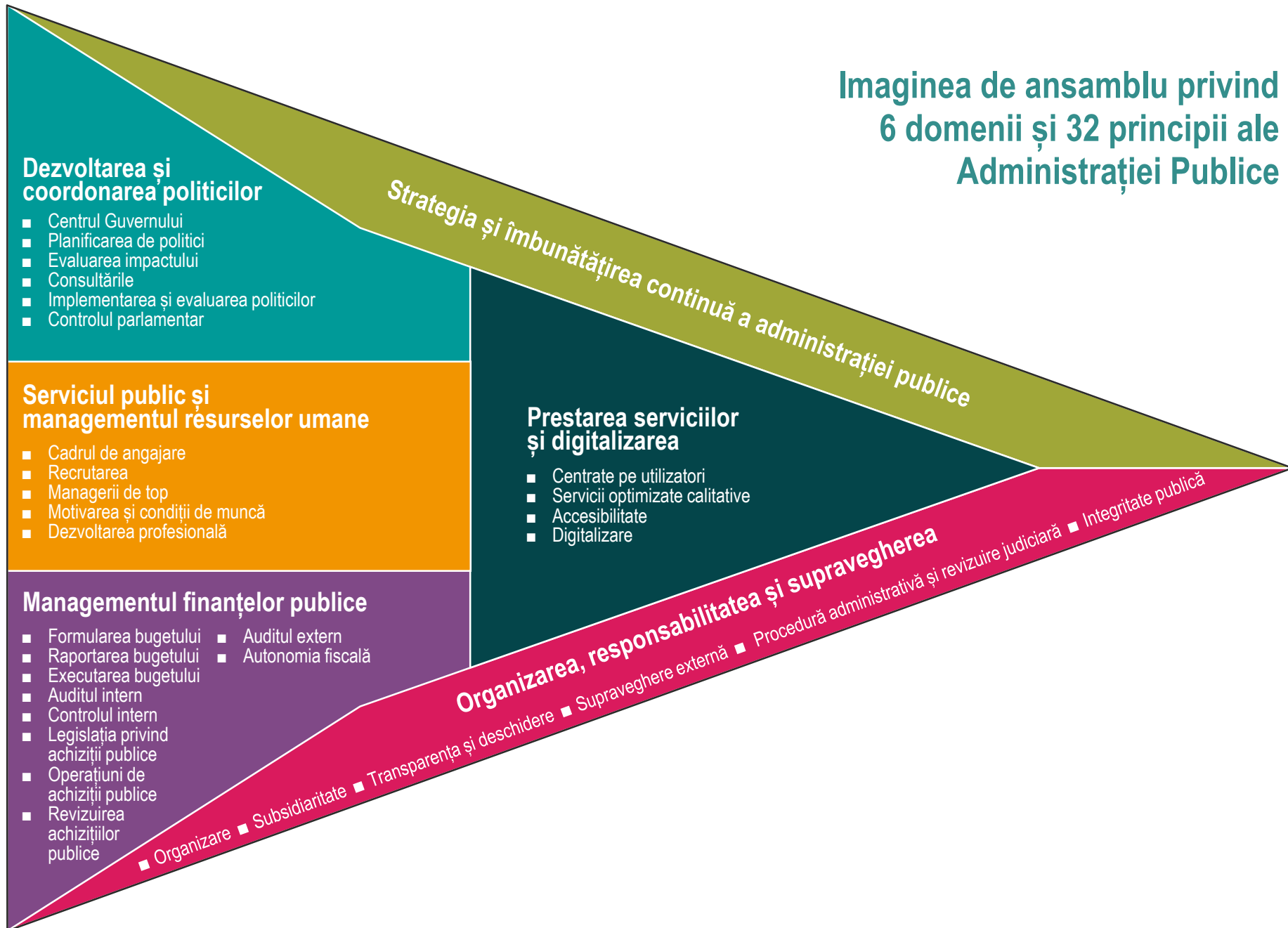
- Cadru legislativ adecvat (atat legislație primară, cât și legislație secundară)
- Configurație instituțională și organizațională stabilă, cu responsabilități clar definite, precum și capacități adecvate ale instituțiilor responsabile
- Oameni potriviți cu abilitățile potrivite, susținuți de un management bun
- Orientare către rezultate pentru cetățeni și întreprinderi
- Decizii publice informate de dovezi și date fiabile
- Monitorizare și evaluare sistematică a performanței pentru a crea un proces de învățare și feedback
- Cultură organizațională care internalizează valorile și comportamentele dorite
- Managementul schimbărilor

## Cadru de monitorizare

Un cadru de monitorizare completează Principiile și subprincipiile prin definirea criteriilor și a indicatorilor de referință pentru performanță, atribuirea ponderilor criteriilor și stabilirea indicatorilor corespunzători și a subindicatorilor. Criteriile măsoară elementele care permit și condițiile prealabile menționate mai sus pentru reforme de succes și implementarea efectivă a reformelor (cum se desfășoară administrarea în practică) și rezultatele și impacturile ulterioare (cum influențează performanța sa societatea). Valorile indicatorului exprimă maturitatea componentelor relevante ale administrației publice, oferind o valoare generală între 0 (cea mai scăzută) și 100 (cea mai mare) pentru fiecare Principiu.

Abordarea generală recunoaște că nicio metodă unică de măsurare nu poate captura în totalitate problemele complexe legate de schimbările organizaționale și modificările comportamentului social. Pentru a obține o evaluare echilibrată, este necesar să se obțină cât mai multe informații posibile din date administrative, sondaje, statistici, interviuri, etc., și apoi să se verifice reciproc. Indicatorii se bazează, prin urmare, pe o combinație de subindicatori, care folosesc diferite metode.

# Imaginea de ansamblu privind 6 domenii și 32 principii ale Administrației Publice





## Strategia

Guvernul asigură o **viziune** strategică **și un leadership** pentru o administrație publică agilă, inovatoare și în continuă îmbunătățire, capabilă să răspundă noilor provocări.

**Principiul 1: Se stabilește și se implementează cu succes o agendă de reformă a administrației publice cuprinzătoare, credibilă și durabilă, care promovează inovația și îmbunătățirea continuă.**

- a. Reforma administrației publice (RAP) este recunoscută ca o prioritate politică și este reflectată în agendele politice relevante.
- b. O agendă cuprinzătoare RAP, stabilită prin documente de planificare dedicate, acoperă toate domeniile de reformă și promovează îmbunătățirea continuă, agilitatea și capacitatea de răspuns a administrației publice la prioritățile și provocările naționale și globale în evoluție.
- c. RAP este coordonată la nivel politic și administrativ; sunt alocate resurse suficiente, iar reformele planificate sunt implementate și monitorizate eficient.
- d. Toți actorii relevanți sunt consultați și implicați în mod regulat în planificarea și monitorizarea RAP; RAP este comunicată eficient, iar valorile bunei administrații publice sunt promovate.
- e. Organele administrației publice încurajează și împărtășesc soluții și abordări inovatoare în întreaga administrație publică.



## Dezvoltarea și coordonarea politicilor

Guvernul asigură că **politicile și bugetele sunt armonizate**, planificate eficient, coordonate pe întregul aparat guvernamental, implementate, monitorizate și evaluate în raport cu obiectivele politice clar definite. Ministeriile dezvoltă politici publice coerente printr-un proces deschis și participativ, informat pe dovezi și analize solide.

## **Principiul 2: Politicile publice sunt coerente și eficient coordonate de către Centrul Guvernului; deciziile sunt pregătite și comunicate într-un mod clar și transparent.**

- a. Centrul Guvernului (CG)<sup>10</sup> facilitează și permite coordonarea politicilor între ministere și instituțiile relevante pentru a asigura o coerență generală a politicilor și rezultate mai bune și mai sustenabile ale acestora.
- b. Instituțiile CG și subdiviziunile lor interne coordonează și colaborează activ pentru a asigura rezultate bune ale politicilor.
- c. Deciziile Guvernului sunt pregătite, aprobate și urmărite într-un mod transparent, eficient și în timp util, pe baza regulilor și procedurilor clare, prin structurile relevante de luare a deciziilor, inclusiv ședințele de Guvern.
- d. Instituția CG relevantă revizuieste în mod consecvent toate elementele înaintate pentru aprobarea finală a Guvernului pentru a verifica conformitatea acestora cu regulile și standardele stabilite.
- e. Coordonarea centrală a comunicării guvernamentale, atât interne, cât și externe, contribuie la avansarea agendei naționale de politici și contracarea dezinformării și informațiilor false.
- f. Procedurile și mecanismele eficiente și agile asigură luarea continuă a deciziilor Guvernului în situații de criză și gestionarea riscurilor externe; Guvernul utilizează previziunea strategică pentru a anticipa și pregăti scenariile viitoare.

### ***Subprincipiu relevant doar pentru țările candidate la UE și candidații potențiali***

- g. Guvernul stabilește și impune proceduri orizontale clare pentru reglementarea proceselor naționale de integrare europeană (IE) sub coordonarea instituției CG responsabile. Rolurile și responsabilitățile pentru toate instituțiile relevante implicate în procesul de IE, inclusiv pentru transpunerea legislației UE, sunt stabilite în mod clar.

## **Principiul 3: Guvernul planifică și monitorizează politicile publice într-un mod eficient și inclusiv, în conformitate cu spațiul fiscal guvernamental.**

- a. Se stabilește un sistem armonizat și coerent de planificare, monitorizare și raportare a politicilor, cu proceduri clare și responsabilități instituționale cheie.
- b. Prioritățile și agenda politică, așa cum sunt formulate în programul de guvernare sau în alte declarații politice similare, sunt planificate și implementate eficient prin intermediul documentelor relevante de planificare a politicilor.
- c. Documentele de planificare a politicilor și financiare sunt coerente și aliniate între ele în ceea ce privește prioritățile, obiectivele și activitățile de politici.
- d. Documentele de planificare a politicilor îndeplinesc cerințele de calitate și conțin analize și informații adecvate, inclusiv cu privire la obiectivele politicilor, indicatori cu ținte și cadrul de monitorizare. Acestea sunt dezvoltate într-un mod participativ și sunt disponibile publicului.
- e. Documentele de planificare a politicilor includ estimări financiare care sunt aliniate cu bugetele pe termen mediu și anuale, iar resursele financiare sunt disponibile pentru a asigura implementarea completă și fără probleme.

<sup>10</sup> Centrul Guvernului (CG): o structură administrativă care deservește puterea executivă (Președintele sau prim-ministrul și colectiv Cabinetul). CG poartă o mare varietate de denumiri în diferite țări, cum ar fi Secretariatul General, Biroul Cabinetului, Cancelaria de stat, Biroul/Ministerul Președinției, Biroul Consiliului de Miniștri, etc. În multe țări, CG este compus din mai mult de o unitate.



- f. Performanța și rezultatele, inclusiv realizarea obiectivelor de politici și indicatorilor de rezultate, sunt monitorizate și raportate în mod regulat; rapoartele de monitorizare sunt publicate la timp pentru a permite verificarea publică.
- g. Se oferă îndrumare, asigurare a calității și suport metodologic instituțiilor în timpul planificării, monitorizării și raportării documentelor de planificare a politicilor.

### **Subprincipii relevante doar pentru țările candidate la UE și candidații potențiali**

- h. Procesul de planificare a integrării europene (IE) este complet integrat în cadrul general al sistemelor de planificare a politicilor publice. Planurile de IE sunt coerente și aliniate cu alte documente de planificare ale Guvernului.
- i. Guvernul implementează eficient planurile de IE prin prioritizarea și estimarea costurilor angajamentelor legate de IE, ținând cont de resursele disponibile și de capacitățile administrației.

### **Principiul 4: Politicile publice sunt dezvoltate pe bază de dovezi și analiză, urmând reguli clare și consecvente pentru elaborarea legilor; legile și actele normative sunt ușor accesibile.**

- a. Este stabilită și aplicată în practică o politică generală a Guvernului pentru promovarea unei reglementări mai bune, a dezvoltării de politici bazate pe dovezi și a luării în considerare a diverselor păreri în timpul dezvoltării de politici și elaborării legislației.
- b. Ministeriile au regulamente și proceduri interne clare pentru planificarea și gestionarea eficientă a elaborării de politici și a redactării legislației.
- c. Analiza impactului de reglementare (AIR), sau alte instrumente similare, sunt adoptate și folosite în mod sistematic pentru a susține dezvoltarea politicilor, pentru a facilita consultarea și pentru a informa luarea deciziilor în toate etapele cheie ale elaborării de politici, acoperind atât legislația primară, cât și cea secundară, inclusiv impactul asupra mediului și schimbărilor climatice, acolo unde este necesar.
- d. Opțiunile alternative nelegislative, posibilitățile de simplificare a reglementării și mecanismele eficiente de monitorizare și aplicare sunt luate în considerare și analizate sistematic în timpul dezvoltării politicilor.
- e. Toate impacturile posibile ale propunerilor de politici sunt analizate sistematic; se fac eforturi rezonabile pentru cuantificarea și monetizarea impacturilor cheie, inclusiv costurilor suplimentare pentru bugetul de stat, întreprinderi și cetățeni.
- f. Selecția abordărilor analitice specifice și nivelul de analiză a opțiunilor de politici sunt proporționale cu complexitatea problemei în discuție și cu scara impacturilor anticipate.
- g. Funcțiile de supraveghere, controlul calității, suportul și îndrumarea AIR asigură implementarea completă și consecventă a regulilor și metodologiilor existente, îmbunătățesc calitatea analizei de politică, întăresc capacitățile și permit îmbunătățirea continuă a sistemului.
- h. Legile și actele normative sunt clare, coerente și consecvente ca conținut, structură, stil și limbaj.
- i. Toată legislația primară și secundară, inclusiv versiunile consolidate, este ușor accesibilă și disponibilă gratuit prin intermediul unei baze de date centrale online. Documentele de orientare administrativă, formularele și materialele esențiale pentru respectarea reglementărilor sunt ușor disponibile pentru întreprinderi și cetățeni.
- j. Nivelurile naționale, regionale și locale ale Guvernului cooperează și coordonează activ pentru a asigura coerența reglementării și dezvoltarea politicilor bazate pe dovezi în întreaga jurisdicție națională.

**Subprincipii relevante doar pentru țările candidate la UE și candidații potențiali**

- k. Transpunerea acquis-ului UE și armonizarea legală fac parte integrantă din procesul general de dezvoltare a politicilor. Deciziile cu privire la cazurile individuale de transpunere a acquis-ului UE sunt informate de dovezi și analize colectate prin analiza impactului de reglementare și consultarea publică.
- l. Reguli, proceduri și instrumente speciale, cum ar fi tabelele de concordanță și traducerea legislației UE în limba/limbi națională/naționale, asigură armonizarea eficientă a legislației naționale cu acquis-ul UE și minimizează riscul de suprareglementare.

**Principiul 5: Toți actorii-cheie externi și interni, precum și publicul în general, sunt consultați activ în timpul dezvoltării de politici.**

- a. Sunt în vigoare și se aplică în mod consecvent și sunt monitorizate procedurile care permit consultări publice proactive și eficiente cu părțile interesate și publicul în general, permițând întreprinderilor, organizațiilor neguvernamentale și cetățenilor, inclusiv celor din grupurile vulnerabile, să participe și să informeze procesul de elaborare a politicilor publice.
- b. Consultarea publicului se desfășoară într-un mod accesibil și transparent.
- c. Ministerele desfășoară un dialog constructiv cu principalele părți interesate externe și colectează, analizează și utilizează toate răspunsurile atunci când finalizează propunerea de politică. Ele raportează în mod transparent rezultatele procesului de consultări publice și modul în care opiniile consultanților au modelat și influențat politica.
- d. Consultările interministeriale se desfășoară pe baza unor reguli și proceduri clare, facilitând discuții eficiente cu privire la politici și rezultatele acestora.
- e. Ministerul coordonator raportează rezultatul consultării interministeriale ca parte a documentației depuse în cadrul ședințelor de Guvern.
- f. Mecanisme de rezolvare a conflictelor interministeriale sunt integrate în procesul de luare a deciziilor atât la nivel administrativ, cât și la nivel politic, și mecanismele utilizează în mod complet expertiza administrației pentru a permite o rezolvare optimă a conflictelor înainte ca problema să fie discutată de Guvern.

## **Principiul 6: Politicile publice sunt implementate și evaluate eficient, îmbunătățind rezultatele politicilor și reducând costurile și sarcina de reglementare.**

- a. Activitățile pregătitoare necesare pentru implementarea eficientă a legilor și politicilor, cum ar fi adoptarea legislației secundare și armonizarea cu alte acte normative, pregătirea de orientări, comunicarea și dezvoltarea capacităților, sunt efectuate înainte ca politicile să intre în vigoare în întregime.
- b. Întreprinderile și cetățenii primesc notificări în avans cu privire la modificările iminente în regulamente și reglementări care îi vor afecta, și li se acordă suficient timp pentru a se adapta și alinia la noul cadru normativ.
- c. Instituțiile responsabile monitorizează efectiv punerea în aplicare a politicilor și asigură conformitatea cu reglementările, pe baza datelor robuste și relevante, inclusiv a colectării de dovezi prin feedback direct și consultări cu părțile interesate afectate.
- d. Evaluarea ex post a principalelor legi și politici face parte integrantă din agenda de reglementare îmbunătățită și este legată de analiza efectuată în timpul dezvoltării de politici. Administrația publică face publice rezultatele evaluării și le folosește pentru a informa viitoarele politici.
- e. Revizuirea actelor normative existente se efectuează în mod regulat pentru a se asigura că acestea rămân relevante, actualizate și contribuie la politici publice privind simplificarea și reducerea sarcinii de reglementare inutile.
- f. Controalele se efectuează pe baza analizei riscurilor și luând în considerare principiul proporționalității. Acestea sunt planificate și desfășurate într-un mod coordonat și transparent pentru a minimiza povara, a spori conformitatea și a asigura utilizarea eficientă a resurselor publice.
- g. Conformitatea cu reglementările existente este promovată prin furnizarea de informații, orientări, liste de verificare și alte instrumente. Măsurile executorii țin cont de profilul și comportamentul entităților reglementate specifice.
- h. Guvernul se implică în cooperarea regulamentară internațională și regională pentru a îmbunătăți calitatea și coerența reglementărilor, a spori conformitatea și a obține rezultate mai bune și mai sustenabile ale politicilor.

## **Principiul 7: Parlamentul examinează eficient elaborarea politicilor publice și asigură coerența generală a politicilor și legislației.**

- a. Parlamentul controlează și supraveghează eficient procesul de elaborare a politicilor publice. Parlamentul asigură că legislația adoptată este clară, concisă și inteligibilă.
- b. Comisiile parlamentare dezbate și supraveghează inițiativele legislative, cu participarea activă a miniștrilor Guvernului și a funcționarilor publici de rang înalt, și asigură consultarea cu principalii factori de decizie, minimizând în același timp orice riscuri de influență externă nepotrivită.
- c. Guvernul coordonează strâns planul său de activitate legislativă cu Parlamentul și împărtășește în mod regulat informații despre noi inițiative legislative.
- d. Parlamentul asigură planificarea eficientă și examinarea în timp util a tuturor propunerilor legislative.
- e. Guvernul împărtășește cu Parlamentul toate documentele de politici și materialele suplimentare, cum ar fi analize ale impactului de reglementare și rapoartele privind rezultatele consultărilor publice. Materialele suplimentare sunt revizuite, dacă este necesar, pentru a reflecta amendamentele majore convenite în timpul dezbaterilor parlamentare.
- f. Procedurile extraordinare și/sau scurtate pentru adoptarea legilor nu sunt utilizate excesiv pentru a permite timp adecvat pentru pregătire și examinare. Dacă se utilizează astfel de proceduri, se efectuează în cel mai scurt timp posibil o revizuire ex post a acestor legi pentru a evalua relevanța și eficacitatea normelor și procedurilor de reglementare.
- g. Guvernul examinează și formulează observații cu privire la toate noile propuneri legislative inițiate de membrii Parlamentului pentru a evidenția posibilele incoerențe de politici și riscurile de punere în aplicare, cum ar fi crearea mandatelor fără finanțare.
- h. Serviciile parlamentare furnizează consiliere și sprijin de expertiză membrilor Parlamentului pentru a iniția și a elabora noi legi bazate pe dovezi și cu aportul principalilor factori de decizie.
- i. Parlamentul evaluează în mod regulat implementarea legilor și a politicilor publice majore pentru a evalua eficacitatea acestora și pentru a responsabiliza Guvernul.



## Serviciul public și managementul resurselor umane

Funcționarii publici<sup>11</sup> acționează cu **profesionalism**, **integritate** și **neutralitate**. Ei sunt recrutați și promovați în funcție de merite și în baza unor oportunități egale și au aptitudini adecvate pentru a-și îndeplini sarcinile în mod eficient.

---

<sup>11</sup> Funcționarii publici, în scopul aplicării Principiilor, înseamnă angajații din: 1) ministere și agenții, inclusiv organele de reglementare 2) birourile/secretariatele Prim-Ministrului, Consiliului de Miniștri și administrațiile prezidențiale; 3) Parlament, instituția supremă de audit, Avocatul Poporului, instanțe de judecată și alte organe independente; 4) administrațiile publice regionale și locale. Principiile nu se aplică oficialilor aleși și numiți politic, judecătorilor și procurorilor. Ele nu se aplică nici personalului de suport tehnic din instituțiile administrației publice (de exemplu, șoferi și personelor responsabile de curățenie). Legislația națională poate prevedea un domeniu de aplicare mai larg decât definițiile de mai sus.

## **Principiul 8: Cadrul de angajare echilibrează stabilitatea și flexibilitatea, asigură responsabilitatea funcționarilor publici și îi protejează împotriva influențelor nejustificate și concedierilor abuzive.<sup>12</sup>**

- a. Guvernul are o politică clară cu privire la serviciul public, iar responsabilitatea la nivel politic pentru acest domeniu este stabilită.
- b. Legislația cu privire la serviciul public prevede domenii de aplicare clare și adecvate în materie de resurse, orizontale și verticale.<sup>13</sup>
- c. Funcționarii publici au obligația de a acționa în mod profesional și neutru și au dreptul de a respinge instrucțiunile ilegale, beneficiind de protecție împotriva influențelor politice și a altor ingerințe nejustificate în judecata lor profesională.
- d. Funcționarii publici sunt subiecți ale unor cadre de responsabilizare, etică și disciplină și pot fi trași la răspundere în cazurile în care se dovedește un comportament necorespunzător într-un proces corect.
- e. Funcționarii publici pot fi concediați sau retrogradați numai pe baza unor criterii obiective reglementate de lege, urmând un proces corect și fiind supuși revizuirii judiciare.
- f. Administrația publică utilizează angajarea temporară în situații justificate și în limite de timp rezonabile.
- g. Un organism central, suficient de puternic, efectiv conduce și coordonează sistemul de management al resurselor umane (MRU) pentru serviciul public, furnizează sprijin organelor administrației publice și monitorizează implementarea.
- h. Organele administrației publice au suficiente capacități pentru un MRU profesionist.
- i. Un sistem de informare eficient susține procesele MRU și furnizează date care permit o politică a serviciului public bazată pe dovezi.

---

<sup>12</sup> Subprincipiile 8 c, d și e trebuie să se aplice cel puțin funcționarilor publici din administrația publică centrală cu participare directă la exercitarea autorității publice și la îndeplinirea atribuțiilor menite să protejeze interesul general al statului. Aceste funcții includ în mod obișnuit manageri, funcționari publici responsabili de elaborarea legilor, decizii administrative și achiziții publice, inspectori, personal de securitate și diplomați.

<sup>13</sup> Sfera verticală se referă la linia de divizare între numirile politice, funcționarii publici și personalul de sprijin tehnic. Sfera materială se referă la subiectele reglementate în lege. Sfera orizontală se referă la instituțiile la care se aplică legea.

## Principiul 9: Administrația publică atrage și recrutează persoane competente pe baza de merite și a egalității de șanse.

- a. Administrația publică analizează resursele umane (RU) și pregătește și implementează planuri de RU alinate cu bugetul pentru a asigura mărimea adecvată a forței de muncă, mixul de competențe, aptitudini și expertiză necesare pentru a-și îndeplini misiunea, luând în considerare atât nevoile curente, cât și cele viitoare.
- b. Funcționarii publici sunt recrutați prin concursuri transparente și deschise, pe bază de merite.
- c. Politicile și practicile de recrutare incluzive susțin diversitatea și egalitatea de oportunități în administrația publică.
- d. Administrația publică atrage un bun număr de candidați eligibili folosind brandul angajatorului și alte instrumente de recrutare.
- e. Recrutarea se bazează pe fișe de post precise care furnizează profilul candidatului necesar (experiență, cunoștințe, aptitudini, competențe) pentru performanță eficientă, reflectat în anunțurile de angajare, împreună cu condițiile de muncă și salarizare.
- f. Comisiile de selecție sunt alcătuite din membri calificați pentru a evalua candidații în funcție de cerințele postului, fără conflicte de interese și fără influențe politice.
- g. Metodele de selecție oferă o evaluare corectă și valabilă a experienței, cunoștințelor, aptitudinilor și competențelor necesare pentru a desfășura activitatea și permit selecția candidaților cei mai potriviți.
- h. Procesele de recrutare și selecție sunt eficiente, în timp util, ușor de utilizat și sunt susținute de instrumente digitale.
- i. Solicitanții sunt informați cu privire la deciziile de recrutare într-un timp util și au dreptul de a solicita justificare și de a contesta prin canale administrative și judiciare.
- j. Procesele de introducere în organizație permit o adaptare rapidă la locul de muncă și în organizație, astfel încât personalul nou să se simtă încrezător, competent și să aibă performanță bună.

### **Principiul 10: Conducerea eficientă este promovată prin competență, stabilitate, autonomie profesională și receptivitatea managerilor de top responsabili.<sup>14</sup>**

- a. Legea stabilește managerii de top ca o categorie specifică. Domeniul de aplicare al conducerii de vârf este definit în mod adecvat, asigurându-se că posturile de conducători de vârf din ministere și agenții nu sunt tratate ca funcții politice.
- b. Posturile de conducere de vârf devin atractive prin recrutare echitabilă, remunerare competitivă, provocări profesionale, autonomie și reducerea riscurilor de carieră.
- c. Procedurile de recrutare se bazează pe merite, sunt conduse profesional, imparțial și transparent, permițând selecția și numirea managerilor de top cu suficientă experiență, cunoștințe, aptitudini și competențe la nivel înalt pentru a-și desfășura munca eficient în conformitate cu standardele predefinite.
- d. Politicile și practicile de recrutare susțin egalitatea de șanse, echilibrul de gen și nediscriminarea în pozițiile de conducere de vârf.
- e. Managerii de vârf din administrația publică au obiective clar definite, aliniate cu misiunea organizației și obiectivele Guvernului, iar performanța lor este evaluată în mod regulat.
- f. Managerii de vârf din administrația publică au autonomie profesională și managerială suficientă, permițându-le să își asume responsabilitatea pentru gestionarea personalului, a resurselor și a muncii.
- g. Managerii de vârf din administrația publică își dezvoltă aptitudinile în concordanță cu necesitățile locului de muncă, atât în prezent, cât și în viitor.
- h. Stabilitatea conducerii de vârf promovează continuitatea performanței și a memoriei instituționale.

---

<sup>14</sup> Termenul „manageri de vârf” se aplică celor mai înalte niveluri de management profesional în organismele administrației publice, unde managerii intră în interacțiune directă cu liderii politici. Se aplică persoanelor din vârful piramidei din ministere (secretari generali sau secretari de stat profesioniști), directori generali ai departamentelor ministeriale sau poziții echivalente în ministere și șefii agențiilor. Nu se aplică conducerii politice din executiv (prim-ministru, ministru, ministru adjunct, secretar de stat politic și asemenea).



## **Principiul 11: Funcționarii publici sunt motivați, remunerați corect și competitiv și beneficiază de condiții bune de muncă.**

- a. Administrația publică oferă un pachet competitiv de compensații financiare și nefinanciare: remunerații și beneficii, oportunități de dezvoltare și carieră, securitate în muncă și un mediu de lucru respectuos și inclusiv, pentru a atrage, motiva și reține angajați și echipe cu aptitudinile și competențele necesare.
- b. Administrația publică promovează salarii egale pentru muncă egală, atât în cadrul instituțiilor individuale<sup>15</sup>, cât și în întreaga administrație publică, stabilind salariul de bază în funcție de clasificarea postului. Bazează indemnizațiile și alte beneficii pe criterii obiective stabilite în lege și asigură că nu există niciun fel de discriminare în ceea ce privește remunerația.
- c. Sistemul salarial este fiscal viabil; evoluția cheltuielilor salariale este previzibilă.
- d. Sistemul salarial este transparent pentru angajați și public, asigurând în același timp un grad suficient de protecție a datelor cu caracter personal sensibile.
- e. Structurile de ierarhizare și de remunerare oferă oportunități de progres salarial.
- f. Remunerația legată de performanță, dacă este introdusă, reprezintă o proporție limitată din salariu, se bazează pe criterii clare și oferă stimulente aliniate cu interesul public.
- g. Administrația publică se preocupă de bunăstarea angajaților, inclusiv de siguranța lor, sănătate, satisfacție la locul de muncă și angajament. Monitorizează regulat bunăstarea personalului pentru a optimiza condițiile de lucru.
- h. Sunt disponibile aranjamente flexibile de lucru pentru angajații administrației publice (în birou, la distanță, cu timp parțial, în format hibrid etc.) la toate nivelurile ierarhiei organizaționale pentru a stimula productivitatea și echilibrul între viața profesională și cea personală și pentru a reduce amprenta ecologică.
- i. Administrația publică implică sindicatele și reprezentanții angajaților în dialog social.

---

<sup>15</sup> Directiva 2006/54/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 5 iulie 2006 privind punerea în aplicare a principiului egalității de șanse și al egalității de tratament între bărbați și femei în materie de încadrare în muncă și de muncă (reformă), <http://data.europa.eu/eli/dir/2006/54/oj>.

**Principiul 12: Dezvoltarea profesională, gestionarea talentelor și a performanței îmbunătățesc abilitățile, eficiența și eficacitatea funcționarilor publici și promovează valorile serviciului public.**

- a. Funcționarii publici au obiective clare stabilite pentru a-și gestiona performanța în concordanță cu misiunea și obiectivele organizației. Evaluările de performanță oferă feedback funcționarilor publici, recunosc performanțele bune, identifică talentele și nevoile de dezvoltare și abordează performanțele slabe.
- b. Administrația publică promovează activ învățarea continuă a funcționarilor publici, efectuează analize ale nevoilor de formare și pregătește planuri de formare.
- c. Planurile de formare sunt implementate eficient și finanțate prin buget. Pentru a îmbunătăți învățarea și performanța la locul de muncă, designul și livrarea programelor de formare iau în considerare prezentul și viitorul organizației, a angajaților și nevoile lor de îmbunătățire a aptitudinilor.
- d. Administrația publică folosește mobilitatea orizontală a funcționarilor publici pentru a aborda necesitățile organizaționale, a gestiona talentele și a îmbunătăți dezvoltarea profesională și performanța.
- e. Funcționarii publici au oportunități de avansare în carieră și promovare pe baza meritelor și performanței.
- f. Politicile și practicile de dezvoltare a carierei și mobilitatea în administrația publică susțin diversitatea și incluziunea.



## Organizarea, responsabilitatea și supravegherea

Organizarea administrației publice este **eficientă** și **eficace** la toate nivelurile administrației publice. Organele administrației publice sunt **deschise** și **transparente** și aplică mecanisme clare de responsabilitate internă și externă. Organele de supraveghere robuste protejează drepturile cetățenilor și interesul public.

### **Principiul 13: Organizarea și managementul administrației publice promovează responsabilitatea, eficacitatea și eficiența.**

- a. Administrația publică este organizată conform unei tipologii clare și coerente a organelor, bazată pe principalele lor funcții.
- b. Mecanisme eficiente mențin structura organizatorică a administrației publice compactă și rațională. Organele administrației publice sunt create, fuzionate și desființate pe baza unei analize de impact ex-ante solid fundamentate.
- c. Miniștrii sunt responsabili politic pentru performanța organelor administrației publice în domeniile lor de politici respective.
- d. Ministerele au responsabilități atribuite pentru coordonarea, supravegherea și gestionarea performanței agențiilor subordonate, cu aranjamente organizaționale adecvate și capacități suficiente.
- e. Organele administrației publice care îndeplinesc funcții executive, inclusiv autoritățile de reglementare, răspund în fața Guvernului prin intermediul ministerelor de resort.
- f. Organele de reglementare beneficiază de un nivel de autonomie necesar pentru o realizare eficace a funcțiilor lor.
- g. Organele constituționale și instituțiile de supraveghere se bucură de independență și răspund în fața Parlamentului.
- h. Organele administrației publice funcționează într-un cadru de responsabilitate bazat pe obiective clare și indicatori de performanță.
- i. Organizarea internă a organelor administrației publice contribuie la realizarea eficientă a funcțiilor și coordonării orizontale, asigurând o atribuire clară a sarcinilor și responsabilităților.
- j. Organizațiile din administrația publică utilizează instrumente recunoscute de gestionare a calității pentru a îmbunătăți capacitățile instituționale și a promova îmbunătățirea continuă.
- k. Organele administrației publice reduc amprenta lor ecologică prin organizarea muncii și gestionarea resurselor.
- l. Managerii la toate nivelele au responsabilități clare, autoritate delegată pentru luarea deciziilor și autonomie și resurse necesare pentru a obține rezultatele pentru care sunt responsabili.
- m. Organele administrației publice coordonează și colaborează dincolo de limitele și sectoarele organizaționale.

### **Principiul 14: Responsabilitățile sunt distribuite clar între nivelurile administrației publice, respectând principiul subsidiarității și autonomia locală și facilitând coordonarea interinstituțională cu mecanisme eficiente de supraveghere.**

- a. Parlamentul stabilește prin lege diviziunea de competențe, drepturi și obligații între nivelurile administrației publice pentru a evita suprapunerea și a consolida transparența.
- b. Administrațiile publice regionale și locale au autonomie pentru a-și exercita competențele în limitele legilor aplicabile.
- c. Autoritățile competente exercită supravegherea asupra administrațiilor publice regionale și locale în baza legii. Această supraveghere este proporțională și respectă autonomia lor în luarea deciziilor, distingând între competențele proprii și cele delegate și prevede remedii în caz de încălcare.
- d. Un mecanism independent rezolvă conflictele de competențe și responsabilități între nivelurile administrației publice.
- e. Structurile eficiente de coordonare facilitează alinierea politicilor și priorităților la toate nivelurile de administrație publică.
- f. Administrația publică regională și locală cooperează și formează parteneriate pentru a îmbunătăți dezvoltarea și calitatea serviciilor publice.
- g. Competențele sunt atribuite nivelului de administrație publică cel mai apropiat de cetățeni, având în vedere amploarea și natura sarcinii, eficiența și economia, precum și dimensiunea administrațiilor publice regionale și locale.

### **Principiul 15: Administrația publică este transparentă și deschisă.**

- a. Guvernul a stabilit obiective strategice pentru promovarea deschiderii și transparenței administrației publice, atribuind responsabilități clare actorilor specifici.
- b. Persoanele fizice, inclusiv nerezidente, și persoanele juridice au dreptul legal de a accesa informațiile publice fără a-și justifica solicitarea.
- c. Informațiile publice cuprind toate informațiile înregistrate în documente<sup>16</sup> deținute de administrația publică, persoane fizice sau persoane juridice care exercită autoritatea publică. Excepțiile există numai atunci când există motive întemeiate pentru secretizarea informațiilor; acestea fiind stabilite explicit în lege.
- d. Administrația publică ajută părțile să identifice informațiile solicitate și le furnizează prompt gratuit în formatul solicitat, cu excepția costului de reproducere și livrare.
- e. Administrația publică comunică motivele refuzului de a furniza acces la informații publice, iar părțile au dreptul de a contesta această decizie în fața unei entități independente sau a instanțelor.
- f. Responsabilitatea pentru monitorizarea conformității cu legislația privind informațiile publice, furnizarea de orientări și impunerea sancțiunilor este atribuită și pusă în aplicare în mod clar.
- g. Administrația publică menține registre actualizate de documente, stabilește și urmează reguli referitoare la păstrarea și distrugerea documentelor pentru a menține dovezi ușor de găsit ale activităților și deciziilor publice.

<sup>16</sup> „Document” va însemna orice tip de suport al informației, indiferent de forma sau formatul acestuia (document pe suport de hârtie, document electronic, bază de date electronică, înregistrare audio sau video, fotografie, etc.).

- h. Accesul la reutilizarea informațiilor și a metadatelor aferente deținute de autoritățile publice, instituțiile publice și datele cercetării finanțate public în scopuri comerciale și necomerciale este acordat pe scară largă.<sup>17</sup>
- i. Autoritățile administrației publice dezvăluie proactiv informații publice, care sunt relevante, complete, precise și actualizate, accesibile, înțelese, ușor de citit, în format deschis și reutilizabile.

### **Principiul 16: Parlamentul, Ombudsmanul și instituția suprema de audit supraveghează eficient administrația publică.**

- a. Parlamentul și comisiile sale analizează în mod eficient acțiunile Executivului și monitorizează calitatea muncii acestuia, prin audieri, întrebări adresate Guvernului, anchete parlamentare, evaluarea politicilor publice și controlul bugetar.
- b. Parlamentul sprijină activ Avocatul Poporului și instituția suprema de audit (ISA) în funcțiile lor de supraveghere prin asigurarea de resurse adecvate, analizând rapoartele acestora și îndemnând Guvernul să corecteze deficiențele identificate de instituțiile de supraveghere.
- c. Independența Avocatului Poporului este asigurată în legislație și în practică. Avocatul Poporului dispune de capacitățile instituționale necesare pentru exercitarea mandatului organizației și se bucură de încrederea publică.
- d. Legea prevede și în practică se asigură caracterul moral înalt, integritatea și expertiza profesională și experiența adecvată ale persoanei responsabile cu exercitarea funcțiilor de Ombudsman.
- e. Mandatul Avocatului Poporului sau al instituției echivalente, care acoperă prevenirea și corectarea administrării incorecte în toate organele administrației publice și protecția și promovarea drepturilor omului și a libertăților fundamentale, este consacrat în legislație și pus în aplicare. Avocatul Poporului dispune de competențe adecvate pentru a investiga cazuri individuale și probleme sistemice.
- f. Organele administrației publice pun în aplicare eficient recomandările Avocatului Poporului, inclusiv recomandările de natură sistemică.
- g. Independența instituției supreme de audit și a conducătorului său și a membrilor acesteia, în toate formele sale, este stabilită în constituție, protejată în mod legal și respectată în practică.
- h. Instituția supremă de audit dispune de capacitățile suficiente pentru exercitarea mandatului său și se bucură de încrederea publicului.
- i. Mandatul instituției supreme de audit, care acoperă auditurile de conformitate, financiare și de performanță în toate organele administrației publice, este consacrat în legislație și pus în aplicare în practică.
- j. Organele administrației publice implementează eficient recomandările instituției supreme de audit, inclusiv recomandările de natură sistemică.

---

<sup>17</sup> Directiva (UE) 2019/1024 a Parlamentului European și a Consiliului din 20 iunie 2019 privind datele deschise și reutilizarea informațiilor din sectorul public (reformulată), <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1024/oj>.

## **Principiul 17: Dreptul la o bună administrare este garantat prin proceduri administrative, revizuire judiciară și responsabilitate publică.**

- a. Procedurile administrative sunt desfășurate în conformitate cu principiile legalității, inclusiv exercitarea legală a discreției, certitudinii juridice, egalității, imparțialității și proporționalității.
- b. Părțile implicate în procedurile administrative au dreptul de a fi ascultate și de a accesa dosarele procedurii.
- c. Administrația publică indică motivele deciziilor sale, notifică părțile și le informează despre dreptul de a face apel. Sunt permise excepții în cazuri în care decizia este în întregime benefică pentru interesele tuturor părților implicate și nicio parte nu l-a solicitat.
- d. Mecanismele interne de recurs administrativ, dacă sunt stabilite, asigură accesul rapid și ușor la remedii legale eficiente.
- e. Guvernul monitorizează funcționarea tipurilor individuale de proceduri administrative, rezultatele contestațiilor administrative interne, precum și contestațiile judiciare și, dacă este necesar, abordează orice provocări legate de eficiența, eficacitatea și legalitatea administrației publice.
- f. Persoanele fizice și juridice au acces eficient la o instanță independentă pentru a contesta legalitatea actelor și acțiunilor administrative și pentru a obține protecția eficace a drepturilor lor într-un mod oportun.
- g. Instanțele de contencios administrativ au mandatul și resursele necesare pentru a asigura furnizarea eficientă a deciziilor de calitate care sunt puse în aplicare în mod eficient.
- h. Persoanele fizice și juridice sunt remediate și compensate în mod echitabil pentru daunele cauzate de abuzurile deținătorilor de autoritate publică.
- i. Administrația publică analizează cauzele plăților de compensații și întreprinde măsuri pentru a învăța din greșeli pentru a evita sau minimiza erorile similare în viitor.

## Principiul 18: Un sistem de integritate coerent și cuprinzător al sectorului public minimizează riscurile de corupție.

- a. Guvernul a stabilit obiective strategice pentru reducerea riscurilor de corupție și amenințărilor la adresa integrității, pe baza unei analize a riscurilor și a datelor.
- b. Actele normative definesc un set cuprinzător de acte de corupție și încălcări ale integrității ca infracțiuni, contravenții civile și/sau administrative, inclusiv sancțiuni proporționale.
- c. Norme și valori pentru conduită etică sunt în vigoare în întregul sector public și sunt comunicate și aplicate eficient.
- d. Un mecanism de depunere a plângerilor ușor accesibil și de încredere încurajează raportarea încălcărilor integrității și o cultură organizațională deschisă.
- e. Legea protejează persoanele care semnalează încălcări împotriva tuturor tipurilor de represalii, iar acestea pot raporta în mod confidențial unei entități care asigură urmărirea sesizărilor.<sup>18</sup>
- f. Un sistem coerent gestionează situațiile de conflict de interese, oferă orientări și proceduri pentru rezolvarea acestora și o listă a incompatibilităților dintre funcțiile publice și activitățile private, și reduce riscurile legate de angajarea în sectorul public, precum și cele post-angajare, de exemplu prin perioade de așteptare aplicabile.
- g. O entitate publică cu autoritate pentru emiterea de sancțiuni monitorizează un sistem bazat pe evaluarea riscurilor a declarațiilor de avere, iar mecanisme sunt în vigoare pentru investigarea și sancționarea discrepanțelor dintre averile personale și veniturile declarate.
- h. Activitățile de lobby și influență sunt definite, transparente și desfășurate cu integritate.
- i. Un sistem eficient de gestionare și control al riscurilor de integritate funcționează în toate organizațiile din sectorul public.
- j. Încălcările de integritate sunt detectate, investigate și sancționate cu echitate, obiectivitate și promptitudine, cu opțiunea de a fi contestate.
- k. Organele administrației publice împărtășesc informații cu organele de drept pentru a permite colaborarea interinstituțională și urmărirea penală; ele informează publicul despre rezultatul dosarelor, respectând în același timp confidențialitatea.
- l. Autoritatea responsabilă colectează în mod regulat date statistice pentru a monitoriza eficacitatea sistemelor de combatere a corupției și de integritate publică.

---

<sup>18</sup> Directiva (UE) 2019/1937 a Parlamentului European și a Consiliului din 23 octombrie 2019 privind protecția persoanelor care raportează încălcări ale dreptului Uniunii, <http://data.europa.eu/eli/dir/2019/1937/oj>.





## Prestarea serviciilor și digitalizarea

Administrația publică pune **utilizatorii în centrul** atenției și furnizează **servicii** de înaltă calitate, ușor **accesibile** atât online, cât și offline, pentru toate persoanele și întreprinderile. Digitalizarea permite luarea deciziilor bazate pe date, procese eficace și eficiente.

## **Principiul 19: Utilizatorii sunt în centrul proiectării și furnizării serviciilor administrative.**

- a. Guvernul stabilește și coordonează o politică guvernamentală cuprinzătoare pentru îmbunătățirea continuă a proiectării și furnizării serviciilor publice administrative, bazată pe evoluția nevoilor utilizatorilor.
- b. Organele administrației publice implică utilizatorii pentru a înțelege nevoile, așteptările și experiențele acestora și pentru a-i implica activ în (re)proiectarea serviciilor publice administrative (co-creare).
- c. Administrația publică efectuează revizuri regulate ale procedurilor administrative existente pentru a simplifica și îmbunătăți serviciile, reducând costurile, timpul și prezența fizică necesare.
- d. În momentul proiectării și implementării noilor politici și servicii, administrația publică se asigură că nu se creează sarcini administrative și costuri inutile.
- e. Administrația publică stabilește standarde de serviciu, le definește cu utilizatorii, le comunică acestora și le actualizează în mod regulat pentru a reflecta schimbările circumstanțelor și așteptările.
- f. Administrația publică monitorizează în mod regulat calitatea serviciilor în raport cu standardele de livrare și alte metrici, pentru a învăța din lecții și a îmbunătăți proiectarea și furnizarea serviciilor.

## **Principiul 20: Administrația publică furnizează servicii optimizate și de înaltă calitate.<sup>19</sup>**

- a. Administrația publică asigură că furnizarea de servicii este simplificată pentru confortul maxim al utilizatorilor de servicii.
- b. Administrația publică organizează și oferă servicii publice sub forma „evenimentelor de viață”.
- c. Administrația publică furnizează servicii administrative proactive, prin intermediul cărora utilizează predicția și automatizarea pentru a oferi servicii acolo unde este necesar.
- d. Utilizatorii au dreptul legal de a furniza administrației publice informații și documente doar o singură dată. Administrația publică aplică acest drept în mod consecvent.

---

<sup>19</sup> Regulamentul (UE) 2018/1724 al Parlamentului European și al Consiliului din 2 octombrie 2018 privind înființarea unei singure porți digitale pentru a oferi acces la informații, la proceduri și la servicii de asistență și de soluționare a problemelor, <http://data.europa.eu/eli/reg/2018/1724/oj>.

## **Principiul 21: Serviciile administrative sunt ușor accesibile online<sup>20</sup> și offline, luând în considerare diferite necesități, opțiuni și constrângeri.**

- a. Administrația publică aplică furnizarea de servicii pe toate canalele, combinând canalele online și cele offline (asistate digital), astfel încât utilizatorii să aibă o experiență fluidă, cu posibilitatea de a interacționa digital cu oricare parte a administrației publice, dacă se dorește.
- b. Toți potențialii utilizatori au acces fizic la servicii publice de înaltă calitate la o distanță rezonabilă, prin colaborarea între organele administrației publice implicate și coordonarea la nivelul administrației publice și între nivelele de administrație publică.
- c. Administrația publică ține cont de nevoile diverse ale diferitelor grupuri de utilizatori în furnizarea serviciilor (inclusiv cu privire la abilitățile fizice și intelectuale, competențele digitale și lingvistice) și asigură că nu există bariere în accesul la servicii.
- d. Administrația publică se asigură că utilizatorii pot găsi ușor canalele lor preferate și au acces ușor la informații despre drepturile, obligațiile, serviciile și instituțiile care le furnizează, de exemplu printr-un catalog de servicii.
- e. În instrumentele lor de comunicare (site-uri web, pliante, formulare etc.) și în contextul deciziilor administrative, organele administrației publice folosesc un limbaj concis și pe înțeles care transmite toate informațiile relevante într-un mod adecvat diverselor situații ale utilizatorilor de servicii (limbi minoritare conform legislației, deficiențe de văz și auz etc.).

---

<sup>20</sup> Directiva UE 2016/2102 a Parlamentului European și a Consiliului din 26 octombrie 2016 privind accesibilitatea site-urilor web și a aplicațiilor mobile ale organismelor din sectorul public, <http://data.europa.eu/eli/dir/2016/2102/oj>.

## Principiul 22: Digitalizarea permite luarea deciziilor bazate pe date și politici, servicii și procese eficiente, eficace și prompte în toată administrația publică.

- a. Administrația publică asigură conducerea, coordonarea și capacitatea pentru crearea de strategii și servicii publice eficiente, integrate și digitale.
- b. Registrele publice sunt concepute digital, iar governanța datelor este coerentă și sistematică, pentru a asigura încrederea și înalta calitate a datelor și accesul la acestea, cu utilizarea activă și partajarea datelor în cadrul administrației publice și dincolo de aceasta.
- c. Interoperabilitatea registrelor publice (juridică, semantică, organizațională și tehnică) în întreaga administrație publică îmbunătățește serviciile și facilitează integrările transfrontaliere.<sup>21</sup>
- d. Identitatea digitală ușor de utilizat, semnătura electronică și serviciile de încredere, plățile digitale și soluțiile de livrare digitală sunt ușor disponibile pentru toți, reglementate legal, funcționale din punct de vedere tehnic și utilizate pe scară largă.<sup>22</sup>
- e. Infrastructura publică digitală și sistemele de informații sunt scalabile, flexibile și pregătite pentru viitor.
- f. Administrația publică promovează posibilitățile digitale și noile tehnologii, precum inteligența artificială, inclusiv printr-un cadru normativ flexibil, în timp ce gestionează adecvat riscurile.
- g. Gestionarea riscurilor de securitate cibernetică și de protecție a vieții private asigură protecția datelor, în special a datelor cu caracter personal, și construiește încrederea publică prin aplicarea cadrului de prevenire și dezvoltarea de capacități suficiente.<sup>23</sup>
- h. Administrația publică elaborează și implementează politici specifice pentru a atrage și menține talentul și liderii în domeniul digital și pentru a dezvolta competențe și mentalitate digitală în rândul funcționarilor publici.
- i. Administrația publică colaborează activ cu părțile interesate relevante pentru a îmbunătăți reutilizarea soluțiilor digitale dezvoltate cu buget public, pentru a stimula un ecosistem colaborativ pentru furnizarea și utilizarea serviciilor digitale în întreaga economie.

---

<sup>21</sup> În conformitate cu standardele disponibile la nivel național și internațional, inclusiv Cadru European de Interoperabilitate: COM (2017) 134 finală, *Cadru European de Interoperabilitate - Strategia de Implementare*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=COM:2017:134:FIN>.

<sup>22</sup> Regulamentul (UE) nr. 910/2014 al Parlamentului European și al Consiliului din 23 iulie 2014 privind identificarea electronică și serviciile de încredere pentru tranzacțiile electronice pe piața internă și abrogarea Directivei 1999/93/CE. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=uriserv:OJ.L .2014.257.01.0073.01.ENG>.

<sup>23</sup> Regulamentul (UE) 2016/679 al Parlamentului European și al Consiliului din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și libera circulație a acestor date, cunoscut sub denumirea de Regulamentul General privind Protecția Datelor sau GDPR, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679>.



## Managementul finanțelor publice

Administrația publică planifică și gestionează finanțele publice pentru a se asigura că acestea sunt **sustenabile** și **transparente** și permit atingerea obiectivelor de politici. Sunt în vigoare aranjamente de control, achiziții și supraveghere pentru a asigura utilizarea economică, eficientă și eficace a resurselor publice distribuite la toate nivelurile administrației publice.

**Principiul 23: Bugetul anual este cuprinzător și formulat într-un cadru pe termen mediu credibil și care se actualizează, echilibrând nevoile de politici cu constrângerile fiscale.**

- a. Bugetul este pregătit în conformitate cu legislația relevantă și un calendar emis de Ministerul Finanțelor, care permite organizațiilor bugetare suficient timp pentru a-și pregăti propunerile bugetare.
- b. Ministerul Finanțelor pregătește anual un cadru fiscal pe termen mediu care include obiective de politici pentru agregatele fiscale pentru cel puțin trei ani înainte, pe baza proiecțiilor macroeconomice divulgate, și respectând normele fiscale stabilite în legislație.
- c. Cadru bugetar pe termen mediu leagă politica fiscală de politica sectorială prin limite pe termen mediu dezagregate pentru ministerele de resort, ca bază pentru pregătirea bugetului anual, și este aprobat de Guvern.
- d. Ministerele coordonează pregătirea bugetului în cadrul sectoarelor lor pentru a alinia responsabilitatea politică cu alocarea bugetară sectorială.
- e. O entitate independentă de supraveghere îmbunătățește disciplina fiscală prin publicarea de rapoarte privind calitatea prognozelor și a ipotezelor macroeconomice în cadrul estimărilor bugetare și respectarea de către Guvern a normelor fiscale legale și prin furnizarea de consultanță Guvernului în probleme de politică fiscală.
- f. Documentația bugetară anuală este cuprinzătoare și include toate cheltuielile și veniturile publice, riscurile fiscale, cheltuielile fiscale și angajamentele pe termen lung.
- g. Bugetul este prezentat în termeni administrativi, economici, funcționali și programatici și utilizează informații privind performanța nefinanciară. Cheltuielile legate de politici precum tranziția verde și egalitatea de gen sunt monitorizate pentru a evalua impactul inițiativelor în cazul în care există obiective sau scopuri relevante.
- h. Criterii de selecție obiective stau la baza portofoliului de proiecte de investiții de capital. Documentul bugetar prezintă costurile investițiilor pe termen lung, iar riscurile fiscale și costurile de întreținere sunt evaluate.
- i. Parlamentul dispune de timp și resurse suficiente pentru a analiza, dezbate și aproba propunerea bugetară înainte de începerea noului an fiscal.
- j. Guvernul stimulează implicarea cetățenilor în procesul bugetar prin punerea la dispoziție a unor seturi complete de documente bugetare, elaborarea unui buget pentru cetățeni și utilizarea unor instrumente de bugetare deschisă.

## **Principiul 24: Guvernul susține implementarea bugetului și furnizarea de servicii prin asigurarea lichidității pe termen scurt și mediu.**

- a. Autoritatea responsabilă din administrația publică colectează veniturile într-un mod eficient și eficace utilizând instrumente electronice.
- b. Realizarea veniturilor este în conformitate cu estimările bugetare.
- c. Guvernul dispune de o imagine completă asupra soldului său zilnic de numerar, utilizând un Cont Unic la Trezorerie și supervizând soldurile din toate celelalte conturi bancare.
- d. Guvernul sprijină fiabilitatea datelor sale financiare prin reconcilierea regulată între sistemul său de informații de trezorerie, sistemele de informații contabile și datele contului bancar.
- e. Funcția de gestionare a lichidităților asigură că obligațiile pot fi întotdeauna îndeplinite în termenul legal, utilizând proiecții ale fluxurilor de numerar și accesul la piața de capital pentru a acoperi deficitele de numerar.
- f. Un sistem de control asigură că organizațiile din sectorul public nu depășesc alocările bugetare angajând cheltuieli neacoperite.
- g. Guvernul își onorează obligațiile în termenul legal. Administrează, monitorizează și raportează periodic despre orice obligații restante, cum ar fi datoriile neachitate.
- h. Împrumuturile de stat pentru acoperirea deficitului său de finanțare sunt prudente și sustenabile, în conformitate cu o strategie publicată de gestionare a datoriei pe termen mediu și cu o strategie fiscală.
- i. Guvernul reduce riscul fiscal al unei datorii nesustenabile centralizând mandatul pentru împrumuturile Centrului Guvernului și stabilind constrângeri legale pentru împrumuturi sau garanții acordate de alte entități publice.

## **Principiul 25: Guvernul implementează bugetul în conformitate cu estimările și raportează asupra acestuia într-un mod cuprinzător și transparent, permițând verificarea la timp.**

- a. Guvernul implementează bugetul în conformitate cu alocările aprobate, normele fiscale și obiectivele de performanță.
- b. Ministerul Finanțelor monitorizează execuția bugetului pe întreaga durată a exercițiului financiar și publică în mod regulat informații referitoare la execuția bugetară pentru a permite luarea deciziilor eficiente și pentru a asigura transparența.
- c. Centrul Guvernului monitorizează în mod continuu riscurile fiscale și supraveghează performanța financiară pe parcursul anului, inclusiv obligațiile condiționate ale administrațiilor locale și regionale, întreprinderilor de stat și parteneriatelor publice-private relevante.
- d. Standardele naționale pentru raportarea financiară și contabilitate sunt definite și alinate cu cerințele minime aplicabile în țările membre ale UE<sup>24</sup> și permit furnizarea de date conforme cu sistemul european de conturi (ESA2010).

<sup>24</sup> Directiva Consiliului 2011/85/UE din 8 noiembrie 2011 privind cerințele pentru cadrul bugetar al statelor membre., <http://data.europa.eu/eli/dir/2011/85/oj>.

- e. Raportul financiar anual al Guvernului este cuprinzător și se bazează pe un cadru corespunzător de raportare financiară,<sup>25</sup> are un format care reflectă formatul bugetului, explică variațiile față de cifrele din buget, include o analiză a activelor și datoriilor statului și conține informații despre performanța nefinanciară care compară rezultatele cu țintele de performanță.
- f. Guvernul furnizează informații privind investițiile în activele fixe în raportul său financiar anual sau într-un raport separat.
- g. Guvernul, în raportul său financiar anual sau într-un raport separat, furnizează informații despre impactul economic, social și de mediu semnificativ al politicilor sale, achizițiilor și operațiunilor.
- h. Administrațiile publice locale și regionale, întreprinderile de stat și fondurile extrabugetare pregătesc și publică bilanțuri financiare anuale auditate.
- i. Guvernul publică raportul său financiar anual în termen de cel mult șase luni de la încheierea anului financiar. Instituția supremă de audit auditează raportul, iar Parlamentul îl dezbate înaintea dezbaterii bugetului următor.

### **Principiul 26: Organele administrației publice gestionează resursele într-un mod eficient și conform cu reglementările pentru a-și atinge obiectivele.**

- a. Un cadru de control intern se aplică în întreaga administrație publică și este coerent cu alte reglementări relevante, inclusiv cele referitoare la managementul finanțelor publice, și cu standardele internaționale.
- b. Un singur minister coordonează implementarea controlului intern, revizuește progresul și raportează anual Guvernului cu privire la dezvoltarea controlului intern în sectorul public.
- c. Managerii publici sunt responsabili de implementarea sistemelor de management și control care asigură gestionarea legală, eficace, eficientă și economică a operațiunilor, activelor și resurselor.
- d. Managerii de la toate nivelele au responsabilități clare, autoritate delegată pentru luarea deciziilor și autonomia și resursele necesare pentru a obține rezultatele pentru care sunt responsabili.
- e. Fiecare organizație produce informații complete, în timp util și precise pentru manageri cu privire la performanță și execuție bugetară, inclusiv cu privire la proiectele de investiții majore.
- f. Organele administrației publice identifică și evaluează periodic riscurile care amenință realizarea obiectivelor lor, inclusiv riscurile economice sau de mediu, și implementează măsurile necesare pentru a le reduce.
- g. Guvernul definește în mod clar relația dintre organizațiile de prim nivel și organele subordonate, iar aranjamentele de guvernare robuste asigură controlul asupra întreprinderilor de stat dependente și a întreprinderilor regionale/locale.
- h. Sistemele publice de management și control includ proceduri pentru prevenirea, detectarea și raportarea neregulilor și a fraudelor, asigurând coordonarea și investigarea în timp util și sancționarea fraudelor și corupției.

---

<sup>25</sup> Standardele Internaționale de Contabilitate pentru Sectorul Public (IPSAS), Standardele Internaționale de Raportare Financiară (IFRS) sau cadrul național de raportare financiară.



## Principiul 27: Auditul intern îmbunătățește gestionarea organelor administrației publice.

- a. Auditul intern este implementat în mod consecvent în întreaga administrație publică, pe baza aranjamentelor operaționale stabilite de legislație, în conformitate cu definițiile Instituției de Auditori Interni.
- b. Guvernul armonizează și coordonează auditul intern la nivel central, emițând reglementări subsidiare și orientări metodologice care sunt aplicabile în întreg sectorul public.
- c. Structura și organizarea funcției de audit intern pot fi adaptate tipului, dimensiunii și complexității instituției. Aceasta include posibilitatea de a utiliza servicii de audit intern comune.
- d. Auditul intern furnizează verificări independente și obiective, raportând direct conducătorului<sup>26</sup> organizației.
- e. Organele administrației publice au un plan strategic actualizat și aprobat oficial pentru implementarea auditului intern. Planurile anuale acoperă întreaga organizație și se bazează pe o evaluare a funcționării eficiente a gestionării riscurilor, guvernării, controlului intern și raportării organizației, inclusiv diverse tipuri de audit.
- f. Unitățile de audit intern conduc și raportează auditurile lor în conformitate cu standardele de audit intern, manualele și codurile de etică, care sunt consecvente cu orientările Institutului de Auditori Interni.
- g. Conducerea de vârf implementează recomandările auditului intern, iar auditorii interni asigură urmărirea sistematică și monitorizarea acceptării și implementării.
- h. Auditorii interni dețin un certificat național sau recunoscut la nivel global. Organismul de coordonare asigură dezvoltarea profesională continuă a auditorilor interni.
- i. Asigurarea calității interne și evaluarea periodică a calității externe îmbunătățesc continuu calitatea auditului intern.
- j. În cazul în care există o inspecție financiară, aceasta completează rolul auditului intern.

---

<sup>26</sup> Se aplică conducătorului individual sau organului de conducere colectiv.

**Principiul 28: Legislația privind achiziții publice, inclusiv parteneriate publice-private și concesiuni, se bazează pe principii de tratament egal, nediscriminare, transparență, proporționalitate și concurență, și este susținută de un cadru de guvernare solid.<sup>27</sup>**

- a. Legislația privind achiziții publice, inclusiv parteneriate publice-private (PPP) și concesiuni, reflectă principiile recunoscute la nivel internațional, cum ar fi raportul calitate-preț, concurența liberă, transparența, nediscriminarea, tratamentul egal, recunoașterea reciprocă și proporționalitatea.
- b. Legislația privind achiziții publice, inclusiv PPP-uri și concesiuni, este în conformitate cu standardele internaționale aplicabile, promovează eficiența și asigură un echilibru normativ proporțional cu dimensiunea, natura și riscurile contractelor.
- c. Administrația publică are politici clare și cuprinzătoare pentru dezvoltarea pe termen lung a sistemului de achiziții publice, inclusiv PPP-uri și concesiuni.
- d. Autoritățile contractante<sup>28</sup> urmăresc obiective strategice ale achizițiilor durabile, inclusiv achiziții ecologice, menținând totodată echilibru și coerență cu obiectivele achizițiilor primare.
- e. Un organism cu un mandat politic și legal clar la nivel central este însărcinat cu o funcție de elaborare a politicilor pentru a orienta și gestiona reforma achizițiilor publice. Funcțiile și responsabilitățile cheie pentru implementarea sistemului de achiziții publice sunt distribuite clar între instituțiile centrale de achiziții, care au autoritatea și resursele necesare.
- f. Un organism central de achiziții publice monitorizează, supraveghează și evaluează sistemul de achiziții și identifică posibile îmbunătățiri. Furnizează acces public la date consolidate despre operațiunile de achiziții publice (inclusiv atribuirea contractului, cât și executarea acestuia).

---

<sup>27</sup> Directiva 2014/23/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind atribuirea contractelor de concesiune, <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/23/oj>, Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile publice., <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/24/oj>, Directiva 2014/25/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile efectuate de entitățile care își desfășoară activitatea în sectoarele apei, energiei, transporturilor și serviciilor poștale., <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/25/oj>, Directiva 2009/81/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 13 iulie 2009 privind coordonarea procedurilor privind atribuirea anumitor contracte de lucrări, de furnizare de bunuri și de prestare de servicii de către autoritățile sau entitățile contractante în domeniile apărării și securității., <http://data.europa.eu/eli/dir/2009/81/oj>.

<sup>28</sup> Termenul „autorități contractante” în aceste Principii include entitățile contractante care operează în sectoarele serviciilor comunale.

## Principiul 29: Autoritățile contractante desfășoară operațiuni de achiziții publice, inclusiv parteneriate publice-private, în mod eficient și economic.

- a. Autoritățile contractante dezvoltă planuri anuale sau pe termen lung pentru achiziții publice, aliniate cu planificarea bugetară, și le publică la timp. O analiză detaliată a necesităților și cercetarea pieței ghidează pregătirea achizițiilor individuale, inclusiv definirea rezultatelor dorite.
- b. Procedurile competitive sunt metode standard de achiziții, iar autoritățile contractante folosesc alte proceduri doar în circumstanțe excepționale bine justificate.
- c. Operațiunile de achiziții publice beneficiază de utilizarea unor instrumente și tehnici moderne, cum ar fi acordurile cadru, sistemele dinamice de achiziții și înființarea organismelor centrale de achiziții și a aranjamentelor care pot reduce costurile de tranzacție, oferi prețuri mai competitive și simplifica licitațiile.
- d. Autoritățile contractante utilizează pe scară largă achizițiile electronice, care acoperă toate etapele procesului de achiziții.<sup>29</sup>
- e. Documentele de achiziții conțin specificații tehnice clare, adecvate și imparțiale, precum și criterii clare și nediscriminatorii de selecție calitativă a agenților economici, proporționale cu contractul specific și limitate la cele care asigură că agentul economic are capacitățile legale și financiare și abilitățile tehnice și profesionale necesare pentru a executa cu succes contractul. Documentele de achiziții nu impun bariere nejustificate pentru participarea la achiziții publice sau orice cerințe procedurale excesiv de oneroase.
- f. Criteriile de atribuire a contractului, specificate în avans în documentele de achiziții, sunt relevante pentru obiectul contractului și asigură evaluarea obiectivă a ofertelor, rezultând cu atribuirea contractului celei mai avantajoase oferte din punct de vedere economic în ceea ce privește criteriile specifice de preț sau cost și considerațiile privind calitatea.
- g. Autoritățile contractante includ sustenabilitatea (adică criterii de mediu și sociale<sup>30</sup>) în toate etapele ciclului de achiziții, asigurând în același timp transparența, nediscriminarea și concurența.
- h. Autoritățile contractante integrează achizițiile de inovații în practicile lor.
- i. Piața achizițiilor publice este competitivă și atrage interesul agenților economici, atât din țară, cât și internaționali, în special întreprinderile mici și mijlocii.
- j. Asistența consultativă și operațională privind aplicarea și interpretarea legislației privind achizițiile publice este rapidă, practică, utilă și relevantă.
- k. Există un sistem funcțional și sustenabil care susține profesionalizarea continuă a responsabililor de achiziții și a altor actori din sistemul de achiziții.
- l. Societatea civilă are acces adecvat și în timp util la informații în fiecare fază a procesului de achiziții publice, inclusiv în planificare și în executarea contractului, pentru a monitoriza achizițiile publice și a acționa ca un mecanism de protecție împotriva practicilor abuzive și netransparente și a utilizării ineficiente și ineficace a resurselor publice.

<sup>29</sup> Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile publice și de abrogare a Directivei 2004/18/CE, <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/24/oj>; Directiva 2014/25/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile efectuate de entitățile care își desfășoară activitatea în sectoarele apei, energiei, transportului și serviciilor poștale și de abrogare a Directivei 2004/17/CE., <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/25/oj>.

<sup>30</sup> Directiva 2014/24/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile publice., <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/24/oj> și Directiva 2014/25/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 26 februarie 2014 privind achizițiile efectuate de entitățile care își desfășoară activitatea în sectoarele apei, energiei, transportului și serviciilor poștale, <http://data.europa.eu/eli/dir/2014/25/oj>

- m. Bunurile, lucrările sau serviciile achiziționate sunt livrate conform contractului în ceea ce privește timpul, calitatea, costul și alte condiții contractuale; modificările contractuale sunt gestionate într-un mod oportun și nu limitează concurența.
- n. Autoritățile contractante aplică instrumente pentru a evalua economia, eficacitatea și eficiența procedurilor de achiziții publice și pentru a evalua executarea contractului.

### **Principiul 30: Un sistem independent de revizuire a achizițiilor asigură soluționarea eficientă, rapidă și competentă a petițiilor.<sup>31</sup>**

- a. Legislația privind achizițiile publice stabilește mecanismele și procedurile pentru soluționarea petițiilor în conformitate cu standardele internaționale, ce include măsuri interimare, absența efectelor contractelor și sancțiuni alternative, și acoperă contractele de achiziții publice, parteneriatele publice-private (PPP) și concesiunile.
- b. În cazurile în care se creează un organism independent responsabil de soluționarea petițiilor (în loc de o instanță obișnuită), structura instituțională asigură exercitarea funcțiilor organismului responsabil de soluționarea petițiilor și a membrilor săi în conformitate cu standardele de independență și transparență.
- c. Procesul de soluționare a petițiilor asigură o soluționare rapidă, eficientă și competentă a petițiilor.
- d. Sistemul de soluționare a petițiilor este ușor accesibil agenților economici, fără discriminare, costuri excesive sau povară administrativă.
- e. Procesul de soluționare a petițiilor acordă o atenție corespunzătoare realizării principalelor obiective ale achizițiilor publice (în special obținerea celei mai bune valori prin competiție deschisă, transparentă și nediscriminatorie), spre deosebire de erorile și omisiunile strict formale, în special cele care nu au impact asupra rezultatului procesului de achiziții.
- f. Deciziile unui organism responsabil de soluționarea petițiilor care nu au caracter judiciar pot face obiectul unei revizuiri judiciare sau a unei revizuiri de către o altă entitate care este un tribunal sau o instanță și independentă atât față de autoritatea contractantă, cât și de organismul responsabil de soluționarea contestațiilor.
- g. Date complete despre funcționarea căilor de atac, inclusiv toate deciziile organismului responsabil de soluționarea petițiilor, cu toate motivările, sunt publicate fără întârziere pe pagina web centrală de achiziții publice accesibilă public și gratuit, asigurând astfel accesul mai larg la jurisprudență prin motoare de căutare cuprinzătoare.

<sup>31</sup> Directiva 89/665/CEE a Consiliului din 21 decembrie 1989 privind coordonarea actelor cu putere de lege și a actelor administrative privind aplicarea procedurilor privind căile de atac față de atribuirea contractelor de achiziții publice de produse și a contractelor publice de lucrări, <http://data.europa.eu/eli/dir/1989/665/oj>, Directiva 92/13/CEE a Consiliului din 25 February 1992 privind coordonarea actelor cu putere de lege și actelor administrative referitoare la aplicarea normelor comunitare cu privire la procedurile de achiziții publice ale entităților care desfășoară activități în sectoarele apei, energiei, transporturilor și telecomunicațiilor, <http://data.europa.eu/eli/dir/1992/13/oj>, Directiva 2007/66/CE a Parlamentului European și a Consiliului din 11 decembrie 2007 în ceea ce privește ameliorarea eficacității căilor de atac în materie de atribuire a contractelor de achiziții publice, <http://data.europa.eu/eli/dir/2007/66/oj>.

### **Principiul 31: Toate fondurile publice sunt auditate eficient de către un auditor independent care furnizează asigurări cu privire la utilizarea resurselor publice și ajută la îmbunătățirea funcționării sectorului public.**

- a. Independența instituției supreme de audit (ISA), precum și a conducerii și membrilor săi, sub toate formele sale, este consfințită în constituție, protejată în mod legal și respectată în practică.
- b. Mandatul ISA acoperă toate fondurile și politicile publice.
- c. ISA sau alți auditori profesioniști și independenți auditează periodic toate fondurile publice în conformitate cu standardele internaționale de audit, prin audituri financiare, de conformitate și de performanță.
- d. ISA are acces nelimitat la sediile, documentele și informațiile entităților auditate pentru a-și îndeplini corespunzător responsabilitățile sale legale.
- e. Organizarea, guvernanta și gestionarea resurselor umane ale ISA, precum și planificarea strategică a auditurilor și a altor activități, îi permit ISA să își îndeplinească mandatul și să își îmbunătățească în mod continuu capacitatea instituțională și profesională.
- f. ISA menține proceduri de management al calității și eticii la nivel organizațional, în conformitate cu standardele internaționale.
- g. Rapoartele de audit sunt concise și conțin recomandări relevante și utile, iar procedurile sunt în vigoare pentru a urmări rapoartele de audit.
- h. ISA comunică în mod larg despre activitățile sale și rezultatele auditului prin intermediul mass-media, site-urilor web și a altor mijloace și face rapoartele sale disponibile publicului, în timp util.
- i. Parlamentul și comisiile sale, în conformitate cu un mecanism existent, analizează în mod regulat rapoartele ISA, iau decizii pe baza acestora și le monitorizează.

### **Principiul 32: Autoritățile publice regionale și locale dispun de resurse și autonomie fiscală adecvată pentru exercitarea competențelor lor, cu supraveghere financiară pentru a promova gestionarea financiară responsabilă.**

- a. Distribuția finanțelor între nivelurile administrației publice este stabilită prin lege, garantând surse de venit diversificate și drepturi de împrumut, în timp ce se minimizează riscul fiscal de a dezvolta o datorie nesustenabilă.
- b. Un mecanism de echilibrare fiscală transparent și previzibil echilibrează resursele între autoritățile publice regionale și locale.
- c. Supravegherea financiară, fie de către autorități publice, fie de către auditori externi, se efectuează pentru a lua în considerare situația financiară a autorităților publice regionale și locale, sprijinind utilizarea eficientă a resurselor financiare și contribuind la prevenirea dezechilibrelor financiare.
- d. Autoritățile publice regionale și locale își obțin parțial resursele financiare din impozite, tarife și taxe locale, pentru care au competența de a stabili nivelul.
- e. Alocările specializate către autoritățile publice regionale și locale au o clasificare funcțională și sunt restrânse la cazurile în care există nevoia de a stimula implementarea regională și locală a politicilor naționale și/sau internaționale.
- f. Resursele financiare ale autorităților publice regionale și locale sunt proporționale cu sarcinile și responsabilitățile lor și asigură sustenabilitatea financiară și autonomia.



# Principiile Administrației Publice

Principiile administrației publice sunt un cadru cuprinzător de standarde care exprimă valorile și comportamentele așteptate de cetățeni și de întreprinderi de la o administrație publică modernă. Ele au fost concepute pentru a ghida administrațiile care fac parte din Uniunea Europeană (UE) sau din vecinătatea acesteia în eforturile lor de reformă, pentru a aborda deficiențele din administrațiile lor publice și pentru a îndeplini cerințele UE referitoare la unul dintre „elementele de bază” a procesului de aderare.

Principiile au fost dezvoltate de către SIGMA, o inițiativă comună a UE și a OCDE, finanțată în principal de UE, la solicitarea Comisiei Europene (CE). Aceste principii se bazează pe acquis-ul UE existent, instrumentele juridice ale OCDE, alte standarde internaționale, precum și pe bunele practici din țările UE și OCDE.

Află mai multe



[www.sigmaweb.org](http://www.sigmaweb.org)



[www.sigmaweb.org/monitoring](http://www.sigmaweb.org/monitoring)



[www.par-portal.sigmaweb.org](http://www.par-portal.sigmaweb.org)



[www.linkedin.com/company/sigma-programme](http://www.linkedin.com/company/sigma-programme)