



UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

PLAN DE ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE UAT Municipiul URZICENI CAF 2019 - 2021

OBIECTIVUL GENERAL:

Domeniul de îmbunătățire 1: MANAGEMENT STRATEGIC/OPERAȚIONAL

Obiectiv specific 1 ...

Acțiuni de îmbunătățire PRIORITARE	Activitatea	Termen	Rezultate	Criterii/Indicatori de rezultat	Surse de verificare	Responsabil	Resurse necesare
Implementarea unui sistem de management strategic/operational bazat pe criterii de performanță și orientat către furnizarea serviciului public la un nivel calitativ optim	Dezvoltarea unui sistem de obiective strategice și operaționale măsurabile;						
	Analizarea periodică a misiunilor, valorilor și orientărilor la schimbările mediului extern;						
	Evaluarea calității planurilor strategice și operaționale precum și a acțiunilor și activităților realizate în termeni de rezultate și de impact;						
	Elaborarea Planului Urbanistic General						
	Elaborarea Strategiei de dezvoltare a serviciilor sociale și a planului de acțiune						





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Monitorizarea/evaluarea/ revizuirea implementării Strategiei de dezvoltare durabilă a Municipiului Urziceni pentru perioada 2016 – 2020						
	Formarea de grupuri de lucru executiv – deliberativ						
	Formarea de grupuri de lucru factori de decizie din interiorul instituției						
Acționarea în direcția implementării unui sistem de management performant obținerii unei bune reputații și imagini a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate	Organizarea unor acțiuni de consultare în vederea dezvoltării standardelor de calitate ale serviciilor furnizate către aceștia pentru a putea fi gestionate la nivelul instituției						
	Participarea la activitățile asociațiilor profesionale, ale organizațiilor reprezentative și ale cetățenilor						
	Elaborare de rapoarte trimestriale/semestriale de progres la nivelul instituției/ proiectelor/ compartimentelor pe baza indicatorilor și a rezultatelor ședințelor de analiză						
	Realizarea de studii de impact a implementării documentelor strategice al UAT Municipiul Urziceni						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Organizarea de evenimente – seminarii, conferințe, mese rotunde, conferințe de presă, etc						
	Organizarea de dezbateri publice/consultări publice						
	Îmbunătățirea nivelului de conștientizare al publicului în ceea ce privește modul în care activitățile și acțiunile instituției influențează calitatea vieții cetățenilor						
Implementarea unui sistem de măsurare a performanței în cadrul instituției	Monitorizarea indicatorilor interni, ca și factori ce pot alerta asupra necesității unei schimbări, și cerințele externe pentru modernizare și inovare						
Stimularea participării cetățenilor la luarea deciziilor referitoare la dezvoltarea economico-socială a localității și la implementarea programelor în comunitate	Formularea și alinierea strategiei de e-government la obiectivele strategice și operaționale ale instituției						
	Organizarea de sondaje de opinie (chestionare online) pe teme de interes ca: grad de satisfacție, nivel de acces la informații, transparență decizională, elaborarea bugetului anual/multianual, investiții						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Încurajarea generalizării sistemului de management prin proiecte	Atragerea de resurse prin realizarea de acțiuni de accesare fonduri europene/ guvernamentale pentru dezvoltarea diverselor proiecte						
	Elaborare Ghid de corelare management instituțional vs management pe proiecte						
Valorificarea de inițiative în vederea încheierii de parteneriate-cheie cu sectorul privat, public și cu sectorul ONG	Dezvoltarea de parteneriate în domenii de interes pentru comunitate (Ex: cadastru, disciplină în construcții, activități sociale/civice/culturale, monitorizare procese, etc)						
	Organizare activități de schimburi de bune practici cu alte UAT-uri						
	Identificarea de potențiali parteneri pentru realizarea unor servicii care să vină în sprijinul nevoilor cetățenilor						
Asigurarea unei implicări mai mari a angajaților în dezvoltarea planurilor, strategiilor și obiectivelor	Dezbateri interne pe diferite subiecte de interes						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Actualizarea registrului riscurilor, cu propuneri de măsuri						
Asigurarea unui management financiar performant	Realizare și mediatizare Analiză venituri/mod de realizare a acestora în UAT Municipiul Urziceni pentru perioada 2016 – 2018						
	Realizare și mediatizare plan de investiții 2019 – 2021, în corelare cu obiectivele strategice/operaționale asumate						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

--	--	--	--	--	--	--	--

Domeniul de îmbunătățire 2: MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

Obiectiv specific 2 ...

Acțiuni de îmbunătățire PRIORITARE	Activitatea	Termen	Rezultate	Crtiterii/Indicatori de rezultat	Surse de verificare	Responsabil	Resurse necesare
---------------------------------------	-------------	--------	-----------	-------------------------------------	------------------------	-------------	---------------------





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Echilibrarea sarcinilor/atribuțiilor angajaților, funcție de volumul, complexitatea lucrărilor care sunt de efectuat și timpul alocat, în corelare cu obiectivele asumate la nivel de instituție/ departament/ proiect	Actualizarea și corelarea structurării organigramei/regulamentelor/fișelor de post cu nevoile reale de personal/ competențe la nivel de factori de decizie/ personal executiv, cu facilitățile IT și cu metode inovative de management și aplicarea acestora						
	Construirea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse						
	Stabilirea unui cadru adecvat pentru munca în echipă						
	Organizarea de misiuni periodice de consiliere și îndrumare de către compartimentul audit						
Dezvoltarea managementului etic comportamental în UAT Municipiul Urziceni	Actualizarea/elaborarea de Coduri de conduită						
	Creșterea accesului tuturor angajaților la valorile instituției, obiectivele strategice și operaționale și indicatorii de performanță						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Elaborarea/implementarea participativă și diseminarea procedurilor standardului 1 – SCIM – Etică și integritate						
Elaborarea/implementarea/ monitorizarea/evaluarea impactului planului anual de măsuri și activități privind formarea continuă a angajaților	Stabilirea domeniilor prioritare a procesului de formare continuă a angajaților (ex: planificare strategică, comunicare, securitatea muncii, management etic, managementul riscurilor, managementul calității totale, menegementul informațiilor, etc)						
	Organizarea de sesiuni de formare “la locul de muncă” pe bază de ghiduri suport						
	Organizarea de schimburi de experiență la nivel instituțional						
	Dezvoltarea unui sistem eficient și eficace de selectare/ angajare/ promovare/ recompensare a personalului						
	Pregătirea angajaților în funcție de domeniul în care își desfășoară activitatea, prin participarea la cursuri de perfecționare						





UNIUNEA EUROPEANĂ



	Elaborarea unor planuri personalizate de formare și de dezvoltare profesională cu accent pe abilități manageriale, de conducere, de gestionare a relațiilor cu cetățenii/ clienți și cu partenerii						
	Dezvoltarea și promovarea unor metode de formare moderne (ex: multimedia, training la locul de muncă, e-learning)						
Îmbunătățirea gradului de satisfacție/ motivare a personalului	Realizarea și aplicarea, la intervale regulate, de chestionare pentru personal și publicarea rezultate/sinteza/ interpretarea acestora						
	Mediatizarea periodică a angajaților ca exemple de succes/ profesionalism și recompensarea acestora						
	Implicarea angajaților în ciclul managementului de proiecte						
	Asigurarea de condiții mai bune de lucru în cadrul instituției incluzând respectarea cerințelor de sănătate și securitate la locul de muncă						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Recunoașterea și recompensarea eforturile colective și individuale						

Domeniul de îmbunătățire 3: COMUNICARE ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIILOR

Obiectiv specific 3 ...

Ațiuni de îmbunătățire PRIORITARE	Activitatea	Termen	Rezultate	Crtiterii/Indicatori de rezultat	Surse de verificare	Responsabil	Resurse necesare
--	--------------------	--------	-----------	----------------------------------	---------------------	-------------	------------------





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Creșterea gradului de acces la informații relevante a angajaților UAT Municipiul Urziceni pentru îmbunătățirea performanțelor acestora	Elaborarea/implementarea/ monitorizarea/ evaluarea periodică a unei strategii de comunicare internă a instituției privind obiectivele asumate, rezultatele de progres, sistemul de evaluare a performanțelor, sistemul de recompensare, etc						
	Organizare periodică (de ex. lunar) de ședințe de analiză/măsuri cu factorii de decizie/personal executiv						
	Crearea în cadrul rețelei intranet a posibilității partajării de documente						
	Acordarea tuturor angajaților unei adrese de e-mail pentru îmbunătățirea comunicării inter și intra-instituțională						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Crearea în cadrul rețelei intranet a canalelor necesare comunicării eficiente între nivelurile ierarhice ale instituției						
Creșterea gradului de acces la informații relevante a cetățenilor/părților interesate relevante	Actualizare/îmbunătățirea structurii/conținutului site-ului web cu informații de interes public						
	Dezvoltarea unei aplicații online pentru asigurarea unui cadru interactiv de sesizări din partea cetățenilor						
	Dezvoltarea Ghișeului unic (ex: impozite și taxe, urbanism, asistență socială, etc) pentru persoane fizice/persoane juridice, corelat cu stabilirea programului cu publicul						
	Stabilirea și asigurarea unui program cu publicul diseminat și respectat (până la asigurarea funcționalității sistemului de Ghișeu unic)						
	Dezvoltarea sistemului online de sesizări, petiții, plăți, autorizații, etc						
	Dezvoltarea sistemului de afișaj public, inclusiv cel de tip electronic						
	Diseminarea de informații privind pregătirea ședințelor de Consiliul local/comisii de specialitate, luarea deciziilor și implementarea hotărârilor						





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Comunicarea inițiativelor de schimbare și motivele care au condus la nevoia de schimbare						
	Realizarea mai multor sondaje de opinie către cetățeni/ clienți în subiecte/ probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei						
	Realizarea unui portal de tip e-administrație, prin intermediul căruia cetățenii să poată să depună online documente, să consulte situația proprie și stadiul soluționării cererilor și totodată să primească notificări cu privire la stadiul acestora						
Îmbunătățirea relației cu mass media	Organizarea periodică de conferințe de presă						
	Elaborare aperiodică de comunicate de presă						
	Organizarea de evenimente de presă						
Îmbunătățirea infrastructurii IT; Dezvoltarea infrastructurii IT&C în instituție	Achiziționarea și utilizarea de softuri specializate (dezvoltarea unei platforme online multifuncționale; achiziție softuri specializate gen e-petiție, managementul documentelor, arhivă electronică etc)						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Implementarea PATRIMVEN urmare a semnării protocolului cadru cu ANAF						
	Achiziționarea de calculatoare și tehnică IT la nivelul fiecărui serviciu sau compartiment din cadrul instituției pentru funcționare în rețea						
	Asigurarea infrastructurii pentru schimbul de date cu alte instituții						
	Securizarea sistemului informatic						
	Realizarea unui portal de tip e-administrație, prin intermediul căruia cetățenii să poată să depună online documente, să consulte situația proprie și stadiul soluționării cererilor și totodată să primească notificări cu privire la stadiul acestora						
Implementarea de politici integrate de gestiune a resurselor tehnologice în concordanță cu obiectivele strategice și	Strângerea și analizarea, în mod regulat, a informații relevante pentru activitatea instituției						
	Creșterea implicării privind activitatea în dezvoltarea unor noi tehnologii și gestionare a infrastructurii IT&C						





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Evidențierea utilizării optime a tehnologiei informației (în gestionarea cunoștințelor interne și/sau în comunicarea internă și externă, ca și în funcționarea rețelelor)						
	Interconectarea bazelor de date informatice in scopul realizarii de obiective comune						
	Asigurarea managementului integrat al documentelor în instituție						

Domeniul de îmbunătățire 4: PROCESE INTERNE**Obiectiv specific 4 ...**

Acțiuni de îmbunătățire PRIORITARE	Activitatea	Termen	Rezultate	Crtiterii/Indicatori de rezultat	Surse de verificare	Responsabil	Resurse implicate
Implementare Managementul calității totale la nivelul UAT Municipiul Urziceni, în condiții de simplificare administrativă și utilizarea de mijloace tehnologice inovative suport	Implementare CAF – Cadrul comun de autoravluare la nivelul instituțiilor publice; Aplicarea principiilor managementului calității totale, utilizând modele precum: CAF sau modelul de excelență EFQM						
	(Re)certificarea pentru sisteme de management al calității/reactualizare ISO ISO 9001:2015						





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Actualizare/Implementare SCIM						
	Implementare GDPR						
Actualizare/elaborare proceduri pentru asigurarea managementului performant la nivelul UAT Municipiul Urziceni	Înființarea unui departament specializat în managementul calității						
	Realizarea unui sistem de gestionare a proceselor						
	Actualizarea/ revizuirea procedurilor de sistem/ operaționale, regulamente în funcție de schimbările legislative						
	Realizarea de proceduri de sistem/ operaționale pentru îmbunătățirea circuitului documentelor și crearea ghiseului pentru relația cu publicul						
	Realizarea de proceduri de sistem/ operaționale pentru asigurarea unui proces participativ de luare a deciziilor la nivel strategic și operațional						
	Elaborarea de proceduri operationale la nivel de compartiment administrarea domeniului public si privat						
	Dezvoltarea procesului de management al riscului în UAT Urziceni	Actualizarea procedurilor în instituție cu elemente ce țin de managementul riscurilor					
Revizuirea registrului de riscuri							





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Promovarea proceselor de inovare în cadrul UAT Urziceni	Încurajarea dialogului, creativității, inovației și a sugestiilor pentru îmbunătățirea performanței						
	Implementarea și extinderea utilizării de noi instrumente și metode inovatoare în relația cu cetățenii						

Domeniul de îmbunătățire 5: INVENTARIEREA ȘI VALORIFICAREA REZULTATELOR**Obiectiv specific 5 ...**

Acțiuni de îmbunătățire PRIORITARE	Activitatea	Termen	Rezultate	Crtiterii/Indicatori de rezultat	Surse de verificare	Responsabil	Resurse necesare
Inventarierea rezultatelor obținute de UAT Municipiul Urziceni, pe baza implementării unui management performant pe bază de planificare	Analizarea periodică a rezultatelor privind serviciile publice (de exemplu: calitatea, fiabilitatea, îndeplinirea standardelor de calitate, timpul de procesare/execuție calitatea îndrumării oferite cetățenilor)						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Masurarea rezultatelor pe baza indicatorilor de management intern (de exemplu, timpul de procesare, timpul de așteptare, numărul plângerilor) pentru toate structurile						
	Evaluarea în mod regulat, a proceselor, rezultatelor și naturii parteneriatelor						
Crearea unui <i>knowledge base</i> (bază de cunoștințe)	Organizarea de întâlniri/schimburi de bune practici cu alte UAT-uri						
	Evaluarea impactului politicilor, măsurilor, strategiilor și proiectelor și compararea cu studiile de impact inițiale						
	Pregătirea personalului în vederea asigurării cadrului necesar pentru crearea și utilizarea bazei de cunoștințe						
Valorificarea rezultatelor UAT Municipiul Urziceni în relația cu cetățenii/părților interesate	Includerea rezultatelor și a experiențelor pozitive în elaborarea strategiilor pe termen lung						





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	<p>Publicarea/Evidențierea în mod transparent a rezultatelor și impactului în comunitate a parteneriatelor cu părți interesate relevante, proiectelor derulate</p>						
--	--	--	--	--	--	--	--



www.poca.ro

Administer+

RAPORT DE PROGRES

LUNA 4

Servicii de consultanță și expertiză pentru realizarea analizelor/diagnozelor instituționale CAF, analiza documentelor interne, pregătirea documentelor, proceduri pentru fiecare departament pentru implementarea ISO 9001

SC Administer Plus SRL

Adresa: Str. Davidești nr.2B, Sector 5, București

Tel./Fax: 0372 875 418

Telefon: 0735533185

Email: aurelian.stanculescu@gmail.com

Referință: Contract nr.23387/17.10.2018

Perioada: 17.01.2018-16.02.2019

1. Contextul proiectului

1.1. Proiectul

Scopul proiectului: Consolidarea capacității administrative a Unității administrativ teritoriale (UAT) Municipiul Urziceni, județul Ialomița, din regiunea mai puțin dezvoltată Sud-Est, pentru susținerea unui management performant și calitativ prin implementarea și utilizarea a două sisteme unitare de management al calității CAF și ISO, aplicabile administrației locale, în concordanță cu "Planul de acțiuni pentru implementarea etapizată a managementului calității în autorități și instituții publice 2016-2020".

Obiectivele specifice ale proiectului

1. OS 1. Implementarea și utilizarea instrumentului de auto-evaluare de tip CAF (Cadrul comun de autoevaluare a modului de funcționare a instituțiilor publice) la nivelul UAT Municipiul Urziceni pentru sprijinirea schimbării pentru performanță, îmbunătățirea modului de realizare a activităților și de prestare a serviciilor publice.

Pentru atingerea acestui obiectiv se va implementa instrumentul CAF (Cadru Comun de autoevaluare a modului de funcționare a instituțiilor publice) pentru autoevaluarea instituției publice, prin care angajații acesteia identifică punctele forte și slabe ale funcționării instituției publice și propun soluții de îmbunătățire a activității. Acest instrument este inovativ pentru UAT Municipiul Urziceni și își propune să îmbunătățească activitatea instituției.

2. OS 2. Implementarea și recertificarea sistemului de management al calității ISO 9001 în UAT Municipiul Urziceni pentru o administrație publică locală consolidată și eficientă și îmbunătățirea serviciilor publice furnizate. Din dorința de a-și îmbunătăți procesul de management al calității la nivelul întregii organizații, instituția va îndeplini acest obiectiv prin implementarea, actualizarea procedurilor pentru fiecare direcție/compartiment și trecerea la noul standard de management al calității ISO 9001, care a fost implementat în anul 2010 printr-un proiect PODCA derulat de Instituția Prefectului, județul Ialomița.

3. OS 3. Dezvoltarea/creșterea abilităților și certificarea unui număr de 120 de persoane din toate nivelurile ierarhice din cadrul unității administrativ teritoriale, UAT Municipiul Urziceni autorității locale pe teme specifice în scopul implementării unui management al calității și performanței și utilizarea managementului calității.

Formarea/instruirea specifică pentru implementarea sistemului/instrumentului de management al calității se va realiza ca parte a procesului de implementare al celor două sisteme.

Rezultate așteptate:

1. Sisteme de management al performanței și calității corelate cu Planul de acțiune în etape implementat în administrația publică locală; atins prin Rezultat proiect 1 - CAF implementat la nivelul instituției UAT Municipiul Urziceni

2. Rezultat program 2 - Sisteme de management al performanței și calității corelate cu Planul de acțiune în etape implementat în administrația publică locală; atins prin Rezultat proiect 2 – Mecanisme și proceduri standard implementate la nivel local pentru fundamentarea deciziilor și planificarea strategică pe termen lung

3. Rezultat program 2 - Sisteme de management al performanței și calității corelate cu Planul de acțiune în etape implementat în administrația publică locală; atins prin Rezultat proiect 3 - ISO 9001 implementat și trecerea la noul standard la nivelul instituției UAT Municipiul Urziceni

4. Rezultat program 5 - Cunoștințe și abilități ale personalului din autoritățile și instituțiile publice locale îmbunătățite, în vederea sprijinirii măsurilor/acțiunilor vizate de acest obiectiv specific; atins prin Rezultat proiect 4 – 120 de persoane din UAT Municipiul Urziceni instruite în domenii specifice și certificate

5. Rezultat program 2- Sisteme de management al performanței și calității corelate cu Planul de acțiune în etape implementat în administrația publică locală; și Rezultat program 5 - Cunoștințe și abilități ale personalului din

Administer+

autoritațile și instituțiile publice locale îmbunătățite, în vederea sprijinirii măsurilor/acțiunilor vizate de acest obiectiv specific; atinse prin Rezultat proiect 5 – Un proces de promovare și constientizare eficientă a beneficiilor oferite de proiect.

2. Obiectivele și rezultatele contractului

Obiectul contractului: Servicii de consultanță și expertiză pentru realizarea analizelor/diagnozelor instituționale CAF analiza documentelor interne, pregătirea documentelor, proceduri pentru fiecare departament pentru implementarea ISO 9001

CPV 72225000 Servicii de evaluare și de analiză a asigurării calității sistemelor

Durata contractului: 10 luni

3. Activități:

3.1. SA2.1 Pregătirea grupului de auto-evaluare și elaborarea documentației necesare pentru implementarea CAF În cadrul acestei subactivități timp de 4 luni se vor pregăti documentele necesare implementării instrumentului denumit cadrul de auto-evaluare a modului de funcționare a instituțiilor Cadrul de auto-evaluare a modului de funcționare a instituțiilor administrației publice sau Common Assessment Framework (CAF). Scopul este de a elabora un plan de îmbunătățire instituțională. Acesta este un instrument implementat etapizat care identifică trăsăturile specifice de ale unei organizații din sectorul public cu scopul de a îmbunătăți performanța respectivei organizații.

Conform documentelor oficiale (sursa: http://www.eipa.eu/files/CAF_RO_CAF%202013.pdf) în această subactivitate serviciul de consultanță achiziționat împreună cu personalul desemnat din Primărie va parcurge o serie de etape: obținerea angajamentului conducerii primar, viceprimar, secretar sau alte persoane cu rol de decizie) și informarea tuturor angajaților în legătură cu derularea procesului de autoevaluare; desemnarea unui șef de proiect, stabilirea grupului de evaluatori și furnizarea documentației necesare către aceștia; prezentarea metodologiei de evaluare a tuturor membrilor grupului de evaluatori. Pentru o autoevaluare eficientă componența grupului auto-evaluator trebuie să reprezinte o varietate de puncte de vedere din diferite departamente/servicii ale primăriei și să fie în număr restrâns (specialiștii recomandă evitarea unui număr mai mare de 10 persoane). Subactivitatea se va derula în cadrul UAT Municipiul Urziceni, în săli puse la dispoziție de aceasta.

Acțiuni:

-de desemnarea grupului de autoevaluatori din instituție (10-15 persoane), prin dispoziție – 15 noiembrie 2018

-metodologie de lucru elaborată

-întâlnire inițială cu grupul de autoevaluatori, pentru prezentarea metodologiei – noiembrie-decembrie 2018

Rezultate anticipate:

- 1 set de documente și proceduri privind derularea auto-evaluării
- Un grup de auto-evaluare creat și format din persoane de la diferite departamente/servicii cadrul instituției locale
- 1 metodologie de evaluare a tuturor membrilor grupului de evaluatori
- Set de documente elaborate, necesare în procesul de auto-evaluare

3.2. Subactivitatea 3.2 va consta în evaluarea individuală, pe baza unor criterii, a organizației și a experienței de muncă a evaluatorului. În urma compilării auto-evaluarilor, va avea loc reuniunea de consens. Conform

Administer+

specialistilor (sursa: <http://www.administratie.ro/articol.php?id=12934&cmd=print>) aceasta etapa are un rol important deoarece implica personalul ce realizeaza auto-evaluarea in identificarea domeniilor deficitare unde trebuie sa se intervina precum si in propunerea de solutii concrete pentru imbunatatirea/eficientizarea activitatii in domeniile respective. Expertii pot obtine, astfel, un diagnostic cu privire la modul real de functionare si de identificare a problemelor si solutiilor posibile ce duc la imbunatatire

Acțiuni

- aplicarea chestionarului de autoevaluare – noiembrie-decembrie 2018
- intalniri de consens – ianuarie 2019

Rezultate anticipate:

- Un set de probleme identificate si acțiuni de imbunatatire identificate

3.3. În aceasta subactivitate experții vor prioritiza actiunile de imbunatatire identificate, vor întocmi raportul de implementare CAF si vor înainta raportul echipei de conducere. Astfel, vor fi identificate o serie de acțiuni care pot avea un impact semnificativ asupra îmbunătățirii activității instituției. Avantajul unui instrument modern precum CAF este ca ideile angajati sunt cele de care se tine cont si cele care vor fi puse in aplicare in vederea imbunatatirii continue a modului de functionare. Totodata, prin implementarea acestui instrument, vor fi pusi la aceeasi masa oameni din diverse departament pentru ca imaginea de ansamblu a institutiei si a comunitatii pe care o reprezenta sa poata fi cunoscuta de catre toti si pentru ca fiecare sa -si aduca contributia in realizarea strategiei de dezvoltare a zonei, de solutionare a problemelor cu care se confrunta, de identificare a nevoilor si de gasire a solutiilor potrivite unei administratii moderne.

În materialele specifice elaborate (proceduri, recomandari, rapoarte de implementare, alte documente interne ale instituției) vor fi integrate principii ale egalității de sanse, prevenirea discriminării, promovarea dezvoltării durabile. Subactivitatea se va derula în cadrul UAT Municipiul Urziceni, în sali puse la dispoziție de aceasta.

Actiuni:

- elaborare, diseminare, finalizare plan de acțiuni – februarie-martie 2019

Rezultate anticipate:

- 1 plan de acțiuni de îmbunătățire elaborat si implementat
- CAF ca instrument de management al calitatii si performantei implementat

3.4. În cadrul acestei subactivități timp de 4 luni, prin intermediul serviciului de consultanță si expertiza care va implementa ISO, se va iniția o atenta analiza a managementului existent, a conformitatii lui cu cerintele standardului pentru proiectarea sistemului de management al calitatii si elaborarea documentatiei conform cu standardul de referinta.

Menționam faptul ca UAT Municipiul Urziceni a implementat sistemul de management al calitatii ISO 9001 în anul 2010 printr-un proiect cu finanțare europeana PODCA derulat de catre Prefectura – Județul Ialomița (SMIS 8949) prin care au participat la instruire un numar limitat de angajați. Instituția isi propune pentru perioada urmatoare sa isi imbunatateasca procesul de management al calitatii, sa elaboreze documentele specifice standardului si sa treaca la noul standard.

Acțiuni:

- aplicare fișe, chestionare de analiză, elaborare raport de analiză – ianuarie-februarie 2019

Rezultate anticipate:

Administer+

- Un document de analiză preliminară al autoritații publice locale Primaria Urziceni elaborate

3.5. Pe baza informatiilor furnizate in cadrul evaluarii preliminare se vor intocmi sau se vor actualiza (in functie de caz) toate documentele cerute de standardul de referinta. Documentele enumerate mai jos sunt cu titlu de exemplificare, deoarece in urma analizei serviciul de consultanța va specifica în mod clar lista documentelor: Organigrama Instituției, Regulamentul de organizare si functionare, Regulamentul de ordine interioara, Cod etic, fise de post, regulamente de functionare a unor servicii publice (asistenta sociala, politia locala, transport in comun, evidenta persoanei, de utilizare a domeniului public etc.); regulamente privind concesiunea si inchirierea domeniului public; Planul strategic al aparatului de specialitate; proceduri operationale si de sistem; Strategia de comunicare a Instituției; Strategia de control; manual de politici contabile, functii sensibile, registrul riscurilor; Alte procedure obligatorii cerute de standardul de referinta; Fomulare specifice aferente procedurilor elaborate; Manualul calitatii pentru ISO 9001. Odata finalizate documentele sistemului de management al calitatii, angajatii vor fi instruiti si instituția va trebui sa dovedeasca ca sistemul de management al calitatii este implementat si functioneaza corespunzator.

Dupa o perioada de implementare, conform specialistilor (sursa: <http://certificat-iso.ro/servicii/iso-9001-2008>; <http://www.srac.ro/calitate-iso-9001?gclid=CO6Civ50tICFYoQ0wodvs0FFg>) în instituție se va efectua un audit intern pentru investigarea si identificarea aspectelor pozitive, localizarea punctelor de nerespectare a ceea ce a fost definit, îmbunatatirea continua a sistemului de management al calitatii implementat pentru ca acesta sa fie apt de a atinge. În materialele specifice elaborate (proceduri, recomandari, rapoarte de implementare, alte documente interne ale instituției) vor fi integrate principii ale egalității de sanse, prevenirea discriminarii, promovarea dezvoltarii durabile.

Acțiuni:

-elaborare, diseminare documente martie-aprilie 2019

Rezultate anticipate:

- Un set de documente cerute de standardul de referinta ISO 9001 aplicabile respectivei autoritați publice locale

4.Activități realizate în perioada de raportare

S-au realizat:

- **PROPUNERE PLANUL DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE CAF CAF**
- **APLICARE CHESTIONARE DE ANALIZĂ A MANAGEMENTULUI**
- **ELABORARAE RAPORT DE ANALIZĂ A ANAGEMENTULUI**
- **ELABORAREA DOCUMENTELOR ÎN VEDEREA CERTIFICĂRII ISO 9001**



UAT MUNICIPIUL URZICENI

**Analiza a managementului existent, a conformității lui cu cerințele
standardului pentru proiectarea sistemului de management al
calității**

1. Introducere

Aparatul de specialitate al primarului municipiului Urziceni este organizat și funcționează potrivit prevederilor Legii nr. 215/2001 privind administrația publică locală, cu modificările și completările ulterioare. Aparatul de specialitate este format din funcționari publici și personal contractual, conform reglementărilor în vigoare.

Aparatul de specialitate al primarului este structurat pe o direcție, 2 servicii, 5 birouri și 28 de compartimente.

În conformitate cu cadrul legal actual, autoritățile administrației publice prin care se realizează autonomia locală în comune, orașe și municipii sunt consiliile locale, comunale, orășenești și municipale, ca autorități deliberative, și primarii, ca autorități executive. Consiliile locale și primarii se aleg în condițiile prevăzute de legea pentru alegerea autorităților administrației publice locale.

Consiliul local are inițiativă și hotărăște, în condițiile legii, în toate problemele de interes local, cu excepția celor care sunt date prin lege în competența altor autorități ale administrației publice locale sau centrale.

Consiliul local exercită următoarele categorii de atribuții (art. 36, Legea 215/2001):

a) atribuții privind organizarea și funcționarea aparatului de specialitate al primarului, ale instituțiilor și serviciilor publice de interes local și ale societăților comerciale și regiilor autonome de interes local;

b) atribuții privind dezvoltarea economico-socială și de mediu a comunei, orașului sau municipiului;

c) atribuții privind administrarea domeniului public și privat al comunei, orașului sau municipiului;

d) atribuții privind gestionarea serviciilor furnizate către cetățeni;

e) atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern.

În exercitarea atribuțiilor prevăzute la alin. (2) lit. d), consiliul local:

a) asigură, potrivit competențelor sale și în condițiile legii, cadrul necesar pentru furnizarea serviciilor publice de interes local privind:

1. educația;
2. serviciile sociale pentru protecția copilului, a persoanelor cu handicap, a persoanelor vârstnice, a familiei și a altor persoane sau grupuri aflate în nevoie socială;

3. sănătatea;
4. cultura;
5. tineretul;
6. sportul;
7. ordinea publică;
8. situațiile de urgență;
9. protecția și refacerea mediului;
10. conservarea, restaurarea și punerea în valoare a monumentelor istorice și de arhitectură, a parcurilor, grădinilor publice și rezervațiilor naturale;
11. dezvoltarea urbană;
12. evidența persoanelor;
13. podurile și drumurile publice;
14. serviciile comunitare de utilitate publică: alimentare cu apă, gaz natural, canalizare, salubritate, energie termică, iluminat public și transport public local, după caz;
15. serviciile de urgență de tip salvamont, salvamar și de prim ajutor;
16. activitățile de administrație social-comunitară;
17. locuințele sociale și celelalte unități locative aflate în proprietatea unității administrativ-teritoriale sau în administrarea sa;
18. punerea în valoare, în interesul comunității locale, a resurselor naturale de pe raza unității administrativ-teritoriale;
19. alte servicii publice stabilite prin lege;
 - b) hotărăște acordarea unor sporuri și altor facilități, potrivit legii, personalului sanitar și didactic;
 - c) sprijină, în condițiile legii, activitatea cultelor religioase;
 - d) poate solicita informări și rapoarte de la primar, viceprimar și de la șefii organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local;
 - e) aprobă construirea locuințelor sociale, criteriile pentru repartizarea locuințelor sociale și a utilităților locative aflate în proprietatea sau în administrarea sa;
 - f) poate solicita informări și rapoarte specifice de la primar și de la șefii organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local.

Potrivit art. 63 al Legii 215/2001, **primarul** îndeplinește următoarele categorii principale de atribuții:

- a) atribuții exercitate în calitate de reprezentant al statului, în condițiile legii;

- b) atribuții referitoare la relația cu consiliul local;
- c) atribuții referitoare la bugetul local;
- d) atribuții privind serviciile publice asigurate cetățenilor;
- e) alte atribuții stabilite prin lege.

În exercitarea atribuțiilor prevăzute la lit. d), primarul:

a) coordonează realizarea serviciilor publice de interes local prestate prin intermediul aparatului de specialitate sau prin intermediul organismelor prestatoare de servicii publice și de utilitate publică de interes local;

b) ia măsuri pentru prevenirea și, după caz, gestionarea situațiilor de urgență;

c) ia măsuri pentru organizarea executării și executarea în concret a activităților din domeniile prevăzute la art. 36 alin. (6) lit. a) - d);

d) ia măsuri pentru asigurarea inventarierii, evidenței statistice, inspecției și controlului efectuării serviciilor publice de interes local prevăzute la art. 36 alin. (6) lit. a) - d), precum și a bunurilor din patrimoniul public și privat al unității administrativ-teritoriale;

e) numește, sancționează și dispune suspendarea, modificarea și încetarea raporturilor de serviciu sau, după caz, a raporturilor de muncă, în condițiile legii, pentru personalul din cadrul aparatului de specialitate, precum și pentru conducătorii instituțiilor și serviciilor publice de interes local;

f) asigură elaborarea planurilor urbanistice prevăzute de lege, le supune aprobării consiliului local și acționează pentru respectarea prevederilor acestora;

g) emite avizele, acordurile și autorizațiile date în competența sa prin lege și alte acte normative;

h) asigură realizarea lucrărilor și ia măsurile necesare conformării cu prevederile angajamentelor asumate în procesul de integrare europeană în domeniul protecției mediului și gospodăririi apelor pentru serviciile furnizate cetățenilor.

Procesele derulate la nivelul aparatului de specialitate al primarului sunt următoarele:

	Proces	Tip proces (procese de management, de baza, sau suport)
1.	Contractarea de împrumuturi și emiterea de titluri de valoare în numele unității administrativ-teritoriale	M
2.	Asigurarea inventarierii, evidenței statistice, inspecției și controlului efectuării serviciilor publice de interes local, precum și a bunurilor din patrimoniul public și privat al unității administrativ-teritoriale	S

3.	Numirea, sancționarea, suspendarea, modificarea și încetarea raporturilor de serviciu sau, după caz, a raporturilor de muncă	S
4.	Elaborarea planurilor urbanistice	B
5.	Emiterea de dispoziții	M
6.	Adoptarea de hotărâri	M
7.	Organizarea arhivei și evidenței statistice a hotărârilor consiliului local și a dispozițiilor primarului	S
8.	Asigurarea legatității actelor administrative	S
9.	Organizarea ședințelor consiliului local	S
10.	Elaborarea proiectului planului anual de audit public intern	S
11.	Organizarea și desfășurarea evidenței contabile privind execuția bugetului propriu	S
12.	Asigurarea evidenței contabile a veniturilor bugetului local	S
13.	Organizarea registrelor de contabilitate	S
14.	Conducerea contabilității patrimoniale	S
15.	Elaborarea bilanțului contabil	S
16.	Intocmirea proiectului de buget	S
17.	Elaborarea contului de execuție bugetară	S
18.	Organizarea sistemului de raportare a datelor financiare. Elaborarea bilanțului contabil	S
19.	Organizarea și efectuarea controlului financiar preventiv	S
20.	Conducerea contabilitatii extrapatrimoniale (angajamente bugetare, legale si credite de angajamente)	S
21.	Încheierea contractelor cu furnizorii	S
22.	Plăți către furnizori	S
23.	Organizarea și efectuarea arhivării documentelor financiar contabile	S
24.	Stabilirea cuantumului impozitelor și taxelor	B
25.	Asigurarea colectării tuturor taxelor și impozitelor locale, de la persoanele fizice și de la persoanele juridice de pe teritoriul orașului și de la persoanele fizice și juridice care dețin bunuri imobile pe teritoriul orașului	B
26.	Recuperarea debitelor și a penalităților de întârziere, atunci când plata nu este efectuată în termenul prevăzut	B
27.	Executarea silită	B
28.	Elaborarea Planului anual de achiziții	S
29.	Aprovizionarea cu produse, servicii și lucrări	S
30.	Întocmirea Registrului de intrare - ieșire (corespondență)	S
31.	Întocmirea Registrului de evidență a petițiilor	S
32.	Întocmirea Registrului de evidență a contractelor de muncă	S
33.	Întocmirea Registrului evidență sigilii și ștampile	S
34.	Întocmirea Registrului de evidență a salariiților format electronic	S
35.	Organizarea sistemului de raportare a datelor	S
36.	Organizarea și efectuarea arhivării documentelor	S
37.	Perfecționarea activității personalului	S
38.	Recrutarea și selecția personalului	S
39.	Soluționarea petițiilor	B
40.	Asigurarea accesului la informații de interes public	B
41.	Eliberarea de adeverințe	B
42.	Eliberarea de certificate fiscale	B
43.	Eliberare certificate de urbanism și autorizații de construire	B

44	Eliberarea licențelor de taxi	B
45	Evidența terenurilor agricole, a gospodăriilor	B
46	Evaluarea personalului	S
47	Modificarea fișelor de post	S
48	Actualizarea regulamentelor de organizare și funcționare	S
49	Achiziția de lucrări	S
50	Achiziția de bunuri	S
51	Achiziția de servicii	S
52	Amenajarea domeniului public	B
53	Asigurarea iluminatului public	B
54	Completarea, actualizarea dosarelor profesionale	S
55	Salarizarea	S
56	Intocmirea declarațiilor de avere	S
57	Eliberarea certificatelor de producător	B
58	Cercetarea disciplinara a angajaților	S
59	Montarea și întreținerea mobilierului urban	B
60	Administrarea și exploatarea automobilelor primăriei	S
61	Recepția lucrărilor, bunurilor, serviciilor	S
62	Gestiunea materialelor consumabile	S
63	Intocmirea documentației privind protecția muncii	S
64	Recepția lucrărilor de construire autorizate	B
65	Atribuirea numerelor poștale	B
66	Emiterea autorizațiilor de funcționare și a autorizațiilor pentru ocuparea temporară a domeniului public	B
67	Depistarea pe teren, pe raza localității, a construcțiilor definitive sau provizorii, executate fără autorizație de construire	B
68	Asigurarea respectării prevederilor din autorizații și a proiectelor de execuție anexă la autorizații, în cazul lucrărilor de construire	B
69	Controlarea modalității de generare, colectare, stocare, transport și tratare a deșeurilor menajere	B
70	Realizarea curățeniei stradale	B
71	Verificarea activității de salubritate	B
72	Verificarea la agenții economici a modului de recuperare a deșeurilor re folosibile și de valorificare a acestora prin unități specializate	B
73	Organizarea activității de prevenire și stingere a incendiilor și de protecție civilă	B
74	Controlarea personalului privind modul de respectare a normelor PSI și de dotare și acționarea pentru înlăturarea operativă a oricăror încălcări ale normelor	S
75	Realizarea rețelelor de apă și canalizare	B
76	Registru agricol	B
77	Inregistrarea vehiculelor pentru care nu există obligația înmatriculării	B
78	Incasare impozite și taxe	B
79	Licențierea transportului local de călători	B
80	Concesionarea/închirierea bunurilor din domeniul public	S
81	Repararea drumurilor publice	B
82	Dotarea unităților de învățământ	B
83	Organizarea de acțiuni culturale	B
84	Audiențe	S
85	Ecologizarea zonelor aparținând domeniului public	B
86	Elaborarea planului anual de formare profesională	S
87	Inregistrarea în evidențe a clădirilor pentru persoane juridice	B

88	Scoaterea din evidență a mijloacelor de transport	B
89	Scoaterea din funcțiune și casarea mijloacelor fixe	S
90	Inscrierea în evidențele fiscale a unui mijloc de transport pentru persoane fizice	B

2. Conformitatea cu cerințele standardului ISO 9001:2015

În vederea elaborării instrumentelor de lucru pentru identificarea corectă a nevoilor angajaților precum și ale managementului PMP, au fost avute în vedere:

- cadrul legal de organizare și funcționare;
- organigrama aparatului de specialitate;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare;
- setul de proceduri existente.

Au fost elaborate și aplicate:

- Fișa de interviu cu angajații (Anexa 1)
- Chestionar de luare la cunoștință privind contextual socio-economic, organizarea internă, funcționarea entității etc (Anexa 2)
- Chestionar de control intern pentru identificarea obiectivă a disfuncțiilor și cauzelor reale ale acestor disfuncții (Anexa 3)

2.1. Structura organizatorică

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației

5. Leadership

6. Planificare

7. Suport

8. Operare

9. Evaluarea performanței

10. Îmbunătățire

2.2. Atribuții, funcții, sarcini

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației

5. Leadership

6. Planificare

7. Suport

8. Operare

9. Evaluarea performanței

10. Îmbunătățire

2.3. Etica și integritatea

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației

5. Leadership

6. Planificare

7. Suport

8. Operare

9. Evaluarea performanței

10. Îmbunătățire

2.4. Obiective

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației

5. Leadership

6. Planificare

7. Suport

8. Operare

9. Evaluarea performanței

10. Îmbunătățire

2.5. Proceduri

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
- 6. Planificare**
- 7. Suport**
- 8. Operare**
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.6. Competența, performanța

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
- 7. Suport**
- 8. Operare**
- 9. Evaluarea performanței**
10. Îmbunătățire

2.7. Planificarea

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
- 6. Planificare**
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.8. Monitorizarea performanțelor

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.9. Managementul riscului

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.10. Supravegherea

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.11. Continuitatea activității

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.12. Informarea și comunicarea

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.13. Gestionarea documentelor

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.14. Raportarea contabilă și financiară

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.15. Evaluarea sistemului de control intern/managerial

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței
10. Îmbunătățire

2.16. Auditul intern

Domeniu ISO 9001:2015

4. Contextul organizației
5. Leadership
6. Planificare
7. Suport
8. Operare
9. Evaluarea performanței

10. Îmbunătățire

3. Analiza SWOT

PUNCTE FORTE (STRENGTHS)	PUNCTE SLABE (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> - disponibilitatea personalului pentru aplicarea elementelor de managementul calității; - existența/revizuirea de proceduri operaționale și de sistem; - structură riguroasă, cu definirea clară a liniilor, nivelurilor ierarhice, rolurilor; - bună comunicare cu publicul prin toate mijloacele de informare; - separarea activității de relații cu publicul de celelalte departamente back-office; - definire clară a atribuțiilor, funcțiilor; - grad ridicat de implementare a SCIM. 	<ul style="list-style-type: none"> - motivare redusă a personalului și calificare neadecvată pentru o parte a acestuia; - număr redus de funcții de conducere; - deficiențe de coordonare și monitorizare a activităților; - inexistența unor proceduri clare de delegare a activităților; - activitate de consiliere etică nesemnificativă; - documente de programare, planificare insuficiente; - utilizarea defectuoasă a diferitelor categorii de resurse; - necunoașterea de către angajați a instrumentelor specifice managementului calității utilizate de instituție.
OPORTUNITATI (OPPORTUNITIES)	AMENINTARI (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> - implementare ISO, CAF, BSC; - aplicarea metodologiei specifice SNA - integrarea instrumentelor specifice GDPR - Dezvoltarea unor relații de parteneriat în vederea dezvoltării instituționale; - Elaborarea strategiei de resurse umane care să cuprindă și aspectele de planificare, recrutare, selecție, motivare, carieră în general. 	<ul style="list-style-type: none"> - modificarea legislației, suplimentarea volumului de muncă ; - risc de comportament neetic.

5. Lista documentelor necesare în vederea certificării ISO 9001

- ORGANIGRAMA,
- DECLARAȚIA DE POLITICĂ,
- PLAN DE AUDIT,
- P.V. AL ANALIZEI DE MANAGEMENT,
- LISTA DOCUMENTELOR,
- OBIECTIVE PRIVIND CALITATEA,
- LISTA PREVEDERILOR LEGALE ȘI A ALTOR CERINȚE,
- RAPORT DE EVALUARE A CONFORMĂRII CU CERINȚE LEGALE ȘI ALTE CERINȚE,
- LISTA FURNIZORILOR ACCEPTAȚI,
- PROGRAM DE MASURI AEM,
- PROGRAM DE AUDITURI INTERNE,
- RAPORT DE AUDITURI INTERNE,
- RAPORT DE NECONFORMITĂȚI ȘI ACȚIUNI CORECTIVE,
- PLAN DE SIMULARE A SITUAȚIILOR DE URGENTĂ,
- PROGRAM DE INSTRUIRE,
- REGISTRU DE RECLAMAȚII,
- RAPORT DE EVALUARE A SATISFACTIEI CLIENTILOR

Anexa 1 - Fișa de interviu

1. Care dintre următoarele elemente reprezintă pentru dumneavoastră factori de motivare în muncă (pentru actualul loc de muncă)?

	In mare măsură	Destul de mult	Moderat	Nesemnificativ	Deloc
a. Salarizarea					
b. Condițiile de muncă					
c. Perspectiva unei cariere de succes					
d. Recunoașterea muncii depuse de către dumneavoastră					
e. Satisfacția de a face lucruri utile					
f. Existența unei competiții permanente instituției pentru o activitate de calitate					
g. Comunicarea în cadrul echipei din care face parte					
h. Libertatea de a avea inițiative					
i. Altele					

Col B	Col C			
2 Care ar fi calificativele acordate următoarelor aspecte specifice instituției dumneavoastră? (completare pe fiecare linie în parte, se încercuiește una din cifrele -2, -1, +1 sau +2, potrivit instrucțiunilor din Col. C)!	- 2 = complet nesatisfăcător, - 1 = insuficient, + 1 = bine, + 2 = foarte bine			
Modalitatea de comunicare cu agenții economici și cetățenii	-2	-1	+1	+2
Utilizarea resurselor umane	-2	-1	+1	+2
Eficiența activității / încadrarea în timp/ termene	-2	-1	+1	+2
Calitatea serviciilor prestate (receptivitate, promptitudine, coerență decizională)	-2	-1	+1	+2
Modul de planificare și organizare a activității	-2	-1	+1	+2
Modul de colectare a datelor și informațiilor din domeniul de activitate	-2	-1	+1	+2
Modul de alocare a resurselor materiale și financiare	-2	-1	+1	+2
Utilizarea materialelor și echipamentelor (inclusiv PC, alte mijloace tehnice și logistice)	-2	-1	+1	+2
Competența funcționarului necesară rezolvării eficiente a problemelor	-2	-1	+1	+2
Coerența circuitului documentelor în instituție	-2	-1	+1	+2
Gradul de cunoaștere a legislației/ normelor și reglementările naționale și ale UE	-2	-1	+1	+2
Gradul de responsabilitate față de banul public/ menirea de serviciu public	-2	-1	+1	+2
Planificarea activităților	-2	-1	+1	+2
Capacitatea de evaluare a unor situații/ cazuri	-2	-1	+1	+2
Viziune (strategică) asupra serviciului public (în reformarea sistemului serviciului public)	-2	-1	+1	+2
Comunicarea internă	-2	-1	+1	+2
Capacitatea de evaluare a performanțelor	-2	-1	+1	+2
Altele, și anume.....	-2	-1	+1	+2

7. Când analizați performanțele unei organizații publice, ce anume aveți în vedere?

- a.....
 b.....
 c.....

9. Responsabilitatea atingerii obiectivelor unei organizații revine:

- a.managerilor
b.întregului personal
c.celor ce au stabilit obiectivele

10.În contextual legislativ actual, elaborarea de proceduri scrise în entitățile publice, este o activitate:

- a.facultativă
b.obligatorie
c.birocrațică

11.Care dintre următoarele există în instituția dumneavoastră:

	Da	Nu	Nu știu
Registrul riscurilor			
Proceduri operaționale și de sistem			
Strategia bugetară			
Strategia de achiziții publice			
Standard ISO			
CAF			
Instrumente pentru aplicarea GDPR			
Manual de politici contabile			
Regulament de Ordine Interioară			
Regulament de Organizare și Funcționare			
Planul de integritate/ Strategia anticorupție			
Planuri de lucru/operaționale ale compartimentelor/birourilor/ serviciilor			
Procedură formalizată privind circuitul documentelor			
Regulament privind protecția datelor cu caracter personal			

12.Cum se realizează evaluarea performanțelor compartimentului/biroului/serviciului dumneavoastră ?

.....
.....

13.Dați exemple de trei obiective ale compartimentului/biroului/serviciului dumneavoastră

.....
.....

Vă rugăm să ne răspundeți la câteva întrebări despre dvs. Vă asigurăm că datele vor fi prelucrate doar statistic.

Nume și prenume

D1. Sex 1. Bărbat 2. Femeie

D2. Vârsta în ani împliniți.....ani

D3. Ultima școală absolvită

1. liceu
2. scoala post-liceala
3. studii universitare
4. studii postuniversitare
5.studii doctorale

D4. Care este ocupatia dvs. ?

.....

D5. În ce instituție/ compartiment vă desfășurați activitatea și de cât timp
.....

D6. Vechime în muncă și vechime în administrația publică

Anexa 2 - CHESTIONARUL DE LUARE LA CUNOȘTINȚĂ

Entitate.....

Nr. crt.	ÎNTREBAREA	DA	NU	Justificarea răspunsului
A.	Cunoașterea contextului socio-economic			
1	Există un buget aprobat?			
2	Care este nivelul bugetului aprobat?			
3	Care este evoluția bugetului pe ultimii 3 ani?			
4	Care este numărul salariaților?			
5	Numărul de rectificări bugetare este ridicat?			
6	Este asigurat un sistem adecvat de comunicare cu mediul extern?			
7	Sunt realizate studii de piață/analize și acestea sunt utilizate în elaborarea strategiilor?			
8	Care este evoluția cheltuielilor cu personalul în perioada 2016-2018			
9	Care este evoluția cheltuielilor cu investițiile în perioada 2016-2018			
10	Este cunoscut de către întregul personal cadrul legislativ care reglementează organizarea și funcționarea entității?			
B	Cunoașterea contextului organizațional			
1	Care sunt atribuțiile generale ale entității?			
2	Atribuțiile generale ale entității sunt acoperite de atribuțiile specifice stabilite la nivelul structurilor funcționale?			
3	Structura organizatorică este adecvată și funcțională?			
4	Care este nivelul de calificare al personalului?			%debutanți, asistenți, principali, superiori
5	Tot personalul are calificare superioară?			
6	Personalul este evaluat cel puțin anual?			
7	Toți angajații participa anual la cursuri de perfecționare?			
8	Au existat preocupări ale managementului privind îmbunătățirea condițiilor de lucru?			
9	Organizarea, coordonarea și monitorizarea realizării activităților se desfășoară adecvat?			
10	Complexitatea obiectivelor individuale este îmbunătățită anual?			
11	Există organigramă la nivelul entității?			
12	Organigrama exprimă corect relațiile ierarhice?			
13	Organigrama exprimă relațiile între			

	compartimente?			
14	Există obiective definite la nivelul entității?			
15	Există obiective specifice definite la nivelul compartimentelor funcționale?			
16	Există obiective individuale la nivelul posturilor de lucru?			
17	Există fișe ale posturilor pentru toate posturile existente în cadrul entității?			
18	Atribuțiile entității au fost definite în ROF-ul entității?			
19	Atribuțiile definite în cadrul ROF-ului sunt în concordanță cu cadrul legal în baza căruia s-a organizat și funcționează entitatea?			
20	Pentru funcțiile de conducere, delegarea de sarcini este prevăzută în cuprinsul ROF-ului?			
21	Atribuțiile din ROF sunt cunoscute de personalul care își desfășoară activitatea în cadrul entității?			
22	ROF-ul entității a fost actualizat în funcție de modificările în structura entității și a activităților?			
23	Evidența intrărilor și ieșirilor de documente la nivelul entității se face electronic sau pe bază de registru?			
24	Atribuțiile entității asigură realizarea activităților și acțiunilor stabilite?			
25	Există un sistem de motivare a personalului din cadrul entității?			
26	Normele privind protecția datelor cu caracter personal sunt cunoscute de către angajați?			
27	Instrumentele privind asigurarea protecției datelor cu caracter personal au fost realizate?			
28	Există registrul datelor cu caracter personal?			
29	Există un regulament intern privind protecția datelor cu caracter personal?			
30	Există un Cod etic la nivelul entității?			
31	Normele etice sunt cunoscute la nivelul personalului?			
32	Normele privind avertizorul de integritate au fost aduse la cunoștința personalului?			
33	Există activități de consiliere etică a personalului?			
34	Au fost elaborate fișele posturilor pentru toate posturile din cadrul entității?			
35	Fișele postului la nivelul entității respectă formatul standard prevăzut de cadrul normativ în domeniu?			
36	Fișele postului la nivelul entității au prevăzute condițiile specifice ale posturilor respective în conformitate cu cadrul legal privind organizarea și funcționarea entității?			
37	Atribuțiile cuprinse în fișele posturilor corespund cadrului normativ în baza căruia s-au organizat și funcționează?			
38	Sarcinile din fișele posturilor acoperă în totalitate atribuțiile care se desfășoară în cadrul entității?			
39	Există o adecvare între gradul profesional și			

	atribuțiile și sarcinile stabilite prin fișa postului?			
40	Există o politică de rotație a personalului în cadrul entității, pentru funcțiile sensibile?			
41	Personalul este evaluat periodic cu privire la realizarea obiectivelor individuale?			
42	Complexitatea obiectivelor individuale este stabilită în funcție de nivelul postului?			
43	Aprecierea realizării obiectivelor se realizează în funcție de gradul de îndeplinire a criteriilor de performanță?			
44	Posturile sunt ocupate de persoane cu pregătire profesională corespunzătoare cerințelor posturilor?			
45	Relațiile ierarhice sunt definite în fișa postului?			
46	Există o monitorizare a realizării activităților personalului de către management?			
47	Dinamica personalului permite în viitor o gestionare eficientă a resurselor umane la nivelul entității?			
48	Există un plan de formare și îmbunătățirea calității profesionale a personalului?			
49	Sarcinile sunt astfel definite încât să asigure o bună cooperare între posturile de același nivel?			
50	Structura organizatorică a entității este capabilă să răspundă cerințelor mediului în care acționează?			
51	Există asigurată continuitatea activităților la nivelul structurilor funcționale?			
52	Accesul la informații este stabilit pe nivele ierarhice?			
53	Statul de funcții corespunde posturilor existente?			
54	Posturile de lucru asigură flexibilitate în realizarea activităților alocate?			
55	Pentru fiecare raportare există o metodologie de colectare, prelucrare și transmitere a datelor?			
56	Există un circuit al documentelor?			
57	Toate documentele elaborate la nivelul entității sunt cuprinse în circuitul documentelor?			
58	Există stabilit un circuit informațional la nivel de entitate?			
59	Circuitul informațional permite urmărirea documentelor pe fluxul realizării?			
60	Sarcinile sunt comunicate zilnic salariaților?			
61	Urmărirea realizării sarcinilor de către salariați este realizată zilnic?			
62	Persoanele care înlocuiesc titularii acestor posturi pe perioada concediilor au o pregătire profesională corespunzătoare cerințelor posturilor?			
63	Cum se asigură managementul că repartizarea sarcinilor este corect realizată?			
64	Există un plan de formare profesională a personalului?			
65	Persoanele sunt încurajate să își dezvolte			

	abilitățile prin pregătire profesională adecvată?			
66	Planul de pregătire profesională a personalului asigură dezvoltarea abilităților de comunicare și de lucru în echipă?			
67	Cunoștințele, abilitățile și valorile necesare pe care trebuie să le dețină personalul sunt identificate?			
68	Există un Program de dezvoltare a sistemului de control intern managerial?			
69	Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial cuprinde:			
	a) obiective			
	b) acțiuni			
	c) indicatori de măsurare a rezultatelor			
	d) termene			
	e) responsabili			
70	Există planuri sau programe de activitate?			
71	Planurile sau programele de activitate sunt stabilite pentru toate obiectivele entității?			
72	Pentru realizarea planurilor sau programelor de activitate sunt identificate și aprobate resursele?			
73	Activitățile și acțiunile stabilite pentru realizarea planurilor și programelor de activitate sunt coordonate?			
74	Realizarea obiectivelor este măsurată cu ajutorul indicatorilor de performanță?			
75	Indicatorii de performanță măsoară obiectivul din punct de vedere cantitativ, calitativ, al impactului și al rezultatului?			
76	Riscurile sunt identificate și gestionate la nivelul entității?			
77	Sunt organizate ședințe de analiza a riscului?			
78	Obiectivele stabilite sunt revizuite în funcție de modificările aduse realizării activităților, proceselor sau programelor derulate în cadrul entității?			
C	Cunoașterea funcționării structurii auditate			
79	În cadrul entității sunt elaborate procedurile de lucru?			
80	Procedurile de lucru acoperă toate activitățile?			
81	Procedurile de lucru descriu corect activitățile procedurate?			
82	Procedurile de lucru definesc corect responsabilitățile?			
83	Procedurile de lucru sunt cunoscute și aplicate de salariați?			
84	Există manuale de utilizare a aplicațiilor informatice utilizate?			
85	Sistemul informatic furnizează managementului rapoarte suficiente pentru luarea deciziilor eficiente în cel mai scurt timp posibil?			
86	Este asigurată asistența tehnică a utilizatorilor aplicațiilor informatice?			

87	Incidentele apărute în funcționarea sistemului informatic sunt soluționate operativ astfel încât să fie asigurată continuitatea activităților?			
88	Este asigurată securitatea aplicațiilor utilizate în cadrul entității?			
89	Drepturile de acces ale personalului la sistemul informatic sunt acordate pe niveluri de autorizare?			
90	Care sunt reformele in curs de implementare?			
91	Există instrumente de măsurare a satisfacției cetățenilor în raport cu serviciile prestate?			
92	Există o strategie de dezvoltare a entității?			
93	Există o procedură de monitorizare a acesteia?			
94	Există un sistem formalizat de promovare a serviciilor publice realizate de către entitate?			
95	Procedurile de accesare a unui serviciu public sunt clar explicate iar informația este disponibilă în mod facil?			
96	Termenul general de 30 de zile de răspuns la diverse solicitări este respectat?			
97	Există o strategie de marketing/promovare a serviciilor la nivelul entității?			
98	Există un program de lucru adus la cunoștința publicului?			
99	Există un site al entității?			
100	Informațiile de pe site sunt actualizate?			

Anexa 3

Conducător de compartiment

Numele și prenumele,
funcția/semnătura/data

CHESTIONAR DE AUTOEVALUARE
a stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial

Criterii generale de evaluare a stadiului implementării standardului	Răspuns și explicații		La nivelul compartimentului standardul este:
	Da/Nu	Explicație asociată răspuns	I/ PI /NI
1	2	3	4
I. MEDIUL DE CONTROL			
Standardul 1 - Etică, integritate			
A fost comunicat personalului un cod de conduită sau legislația în domeniu, care stabilește reguli de comportament etic în realizarea atribuțiilor de serviciu, aplicabil atât personalului de conducere, cât și celui de execuție?			
Există un sistem de monitorizare a respectării normelor de conduită?			
În cazul semnalării unor nereguli, conducătorul de compartiment a întreprins cercetări adecvate în scopul elucidării acestora?			
Standardul 2 - Atribuții, funcții, sarcini			
Personalului îi sunt aduse la cunoștință documentele specifice privind misiunea, funcțiile, atribuțiile entității, regulamentele interne și fișele posturilor?			
Au fost identificate și inventariate funcțiile sensibile?			
Au fost luate măsuri de control pentru asigurarea diminuării riscurilor asociate funcțiilor sensibile?			
Standardul 3 - Competență, performanță			
Au fost analizate și stabilite cunoștințele și aptitudinile necesare în vederea îndeplinirii sarcinilor/atribuțiilor asociate fiecărui post?			
Sunt identificate nevoile de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului și concretizate printr-un raport privind necesarul acestora?			
Cursurile de perfecționare profesională sunt realizate conform planului anual de perfecționare profesională aprobat de conducătorul entității publice?			

Standardul 4 - Structura organizatorică		
Structura organizatorică asigură funcționarea circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii?		
Sunt efectuate evaluări/analize privind gradul de adecvare a structurii organizatorice în raport cu obiectivele și modificările intervenite în interiorul și/sau exteriorul entității publice?		
Actele de delegare respectă prevederile legale sau cerințele procedurale aprobate?		
II PERFORMANȚA ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI		
Standardul 5 - Obiective		
Sunt stabilite obiectivele specifice la nivelul compartimentului?		
Obiectivele sunt astfel stabilite încât să răspundă pachetului de cerințe S.M.A.R.T.? (specifice; măsurabile; acceptate; realiste; cu termen de realizare.)		
Sunt reevaluate/actualizate obiectivele specifice atunci când se constată modificări ale ipotezelor/premiselor care au stat la baza fixării acestora?		
Standardul 6 - Planificarea		
Există o planificare a activităților în concordanță cu obiectivele specifice?		
Sunt repartizate resurse astfel încât să se realizeze activitățile corespunzătoare obiectivelor specifice compartimentului?		
Sunt adoptate măsuri de coordonare a deciziilor și activităților compartimentului cu cele ale altor compartimente, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora?		
Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor		
Este stabilit un sistem de monitorizare și raportare a performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice?		
Există o evaluare a performanțelor pe baza indicatorilor de performanță stabiliți?		
În cazul în care se constată o eventuală abatere de la obiective, se iau măsurile preventive și corective ce se impun?		
Standardul 8 - Managementul riscului		
Există identificate și evaluate riscurile aferente obiectivelor/activităților?		
Sunt stabilite și monitorizate măsurile de control aferente riscurilor semnificative?		
Există o analiză a riscurilor identificate și gestionate, concretizate printr-o raportare anuală cu privire la procesul de management al riscurilor?		

III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL		
Standardul 9 - Proceduri		
Pentru activitățile procedurabile au fost elaborate și/sau actualizate proceduri documentate?		
Procedurile elaborate respectă cerințele minimale prevăzute de standard, pentru a fi un instrument eficace de control?		
Procedurile elaborate respectă structura unitară stabilită la nivelul entității?		
Standardul 10 - Supravegherea		
Conducătorul monitorizează și supervizează activitățile care intră în responsabilitatea lor directă?		
Conducătorul acordă asistență salariaților necesară pentru realizarea sarcinilor trasate? Conducătorul verifică activitatea salariaților cu privire la realizarea sarcinilor trasate?		
Sunt instituite controale suficiente și adecvate de supraveghere pentru activitățile care implică un grad ridicat de expunere la risc?		
Standardul 11 - Continuitatea activității		
Sunt inventariate situațiile generatoare de întreruperi în derularea unor activități?		
Sunt stabilite măsuri (preventive sau corective, după caz) pentru asigurarea continuității activității, în cazul apariției unor situații generatoare de întreruperi?		
Sunt monitorizate și aduse la cunoștința salariaților implicați măsurile propuse?		
IV. INFORMAREA SI COMUNICAREA		
Standardul 12 - Informarea si comunicarea		
Au fost stabilite tipurile de informații, conținutul, frecvența, sursele și destinarii acestora, astfel încât personalul de conducere și cel de execuție, prin primirea și transmiterea informațiilor, să își poată îndeplini sarcinile de serviciu?		
Sunt stabilite fluxurile informaționale și căile de comunicare specifice compartimentului?		
Sunt stabilite canale adecvate de comunicare între compartimentele entității, precum și cu partea externă?		
Standardul 13 - Gestionarea documentelor		
Sunt aplicate proceduri pentru înregistrarea, expedierea, redactarea clasificarea, îndosarierea, protejarea și arhivarea documentelor interne și externe, după caz?		
Sunt implementate măsuri de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului etc.?		

Reglementările legale în vigoare cu privire la manipularea și depozitarea informațiilor clasificate sunt cunoscute și aplicate în practică?		
Standardul 14 - Raportarea contabila si financiara		
Procedurile contabile sunt elaborate/actualizate în concordanță cu prevederile normative aplicabile domeniului financiar-contabil?		
Există controale pentru a asigura corecta aplicare a politicilor, normelor și procedurilor contabile, precum și a prevederilor normative aplicabile domeniului financiar-contabil?		
Este monitorizată remedierea deficiențelor constatate de organele cu competență în domeniu?		
V. EVALUARE SI AUDIT		
Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern managerial		
Conducătorul compartimentului realizează, anual, operațiunea de autoevaluare a subsistemului de control intern managerial?		
Răspunsurile din chestionarul de autoevaluare sunt probate cu documente justificative corespunzătoare?		
Conducătorul compartimentului propune măsuri pentru îmbunătățirea sistemului de control intern managerial în cadrul chestionarului de autoevaluare?		
Standardul 16 - Auditul intern		
Compartimentul de audit public intern desfășoară, în afara activităților de asigurare, și activități de consiliere în scopul dezvoltării sistemului de control intern?		
Compartimentul de audit public intern este dimensionat, ca număr de auditori, pe baza volumului de activitate și a mărimii riscurilor asociate, astfel încât să asigure auditarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern?		
Compartimentul de audit intern întocmește rapoarte periodice cu privire la acțiunile/activitățile desfășurate?		
Concluzii cu privire la stadiul de implementare a standardelor de control intern/managerial		
Măsuri de adoptat:		
•		