

PROPUNERE DOMENII DE ÎMBUNĂTĂȚIT CAF UAT Municipiul URZICENI

A. MANAGEMENT STRATEGIC/OPERAȚIONAL

- Actionarea în direcția obținerii unei bune reputații și imagini a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate;
- 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;
- Formularea și alinierea strategiei de e-government la obiectivele strategice și operaționale ale instituției;
- Încurajarea generalizării sistemului de management prin proiecte;
- 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;
- Atragerea de resurse prin realizarea de acțiuni de accesare fonduri europene/ guvernamentale pentru dezvoltarea diverselor proiecte;
- Stimularea participării cetățenilor la luarea deciziilor referitoare la dezvoltarea economico-socială a localității și la implementarea programelor în comunitate;
- Creșterea implicării cetățenilor/ clienți în subiecte/probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei (ex: prin sondaje de opinie);
- Identificarea de potențiali parteneri pentru realizarea unor servicii care să vină în sprijinul nevoilor cetățenilor;
- Valorificarea de inițiative în vederea încheierii de parteneriate-cheie cu sectorul privat, public și cu sectorul ONG;
- Participarea la activitățile asociațiilor profesionale, ale organizațiilor reprezentative și ale cetățenilor;
- Asigurarea unei implicări mai mari a angajaților în dezvoltarea planurilor, strategiilor și obiectivelor instituției, în configurarea proceselor, cât și în identificarea și implementarea acțiunilor de îmbunătățire;
- Asigurarea echilibrării sarcinilor și atribuțiilor personalului.



B. MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

- Creșterea accesului tuturor angajaților la valorile instituției, obiectivele strategice și operaționale și indicatorii de performanță;
- Îmbunătățirea demersurilor pentru construirea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse;
- 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;
- Stabilirea unui cadru adecvat pentru munca în echipa;
- Recunoașterea și recompensarea eforturilor colective și individuale;
- 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;
- 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).

C. COMUNICARE ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIILOR

- Îmbunătățirea comunicării între persoanele care dețin funcții de conducere și personalul de execuție;
- Comunicarea inițiativelor de schimbare și motivele care au condus la nevoia de schimbare;
- Încurajarea dialogului, creativității, inovației și a sugestiilor pentru îmbunătățirea performanței;
- Dezvoltarea rețelelor de comunicare internă pentru a asigura accesul tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante pentru îndeplinirea sarcinilor și obiectivelor (ex: Platforma intranet);
- Dezvoltarea de tehnici de comunicare în domeniul managementului riscului și al managementului conflictului de interese;
- Stabilirea unui program de lucru cu publicul;
- Îmbunătățirea relației cu comunitatea (cetățeni, mass media, societate civilă, mediul de afaceri, etc);



- Realizarea mai multor sondaje de opinie către cetățeni/ clienți în subiecte/ probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei;
- Implementarea unei politici integrate de gestiune a resurselor tehnologice în concordanță cu obiectivele strategice și operaționale ale instituției;
- 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;
- Dezvoltarea infrastructurii IT&C în instituție;
- 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
- Actualizarea site-ului instituției cu noile informații de interes public.

D. PROCESE INTERNE

- Aplicarea principiilor managementului calității totale, utilizând modele precum: CAF sau modelul de excelență EFQM;
- Certificarea pentru sisteme de management al calității/reactualizare ISO 9001:2008;
- Interconectarea bazelor de date informatice în scopul realizării de obiective comune;
- Asigurarea managementului integrat al documentelor în instituție;
- Implementarea de măsuri pentru realizarea de proceduri pentru activitățile desfășurate la nivelul instituției;
- Elaborarea de proceduri operationale la nivel de compartiment administrarea domeniului public și privat;
- Actualizarea procedurilor în instituție;
- Revizuirea registrului de riscuri.

E. INVENTARIEREA ȘI VALORIFICAREA REZULTATELOR

- Îmbunătățirea nivelului de conștientizare al publicului în ceea ce privește modul în care activitățile și acțiunile instituției influențează calitatea vieții cetățenilor;
- Asigurarea unui nivel crescut de încredere a publicului/ comunității în instituție și în serviciile asigurate pentru creșterea calității vieții cetățenilor;



- Îmbunătățirea percepției publice privind gradul de deschidere și de transparență a instituției;
- Evidențierea capacității de a gestiona relația cu cetățenii și de a răspunde nevoilor acestora;
- Asigurarea de standarde înalte de calitate în ceea ce privește relațiile cu alte autorități locale, grupuri și reprezentanți ai comunității;
- Asigurarea unui grad crescut de satisfacție și motivație ale angajaților;
- Implementarea și extinderea utilizării de noi instrumente și metode inovatoare în relația cu cetățenii;
- Evidențierea utilizării optime a tehnologiei informației (în gestionarea cunoștințelor interne și/sau în comunicarea internă și externă, ca și în funcționarea rețelelor);
- Creșterea gradului de utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați;
- Creșterea gradului de participare și a ratei de absolvire în programele de formare, și asigurarea eficacității realocării resurselor pentru formare continuă;
- Măsurarea rezultatelor pe baza indicatorilor de management intern (de exemplu, timpul de procesare, timpul de așteptare, numărul plângerilor) pentru toate structurile;
- Analizarea periodică a rezultatelor privind serviciile publice (de exemplu: calitatea, fiabilitatea, îndeplinirea standardelor de calitate, timpul de procesare/execuție calitatea îndrumării oferite cetățenilor).



PROPUNERE ACȚIUNI PRIORITARE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE CAF UAT Municipiul URZICENI

A. Domeniul 1 - MANAGEMENT STRATEGIC/OPERAȚIONAL - acțiuni propuse/ activități:

- *Elaborarea/actualizarea și implementarea/ monitorizarea/ evaluarea și revizuirea documentelor strategice* ale UAT Municipiul Urziceni în cadrul unui proces transparent și participativ cu implicare anagajaților și a părților interesate relevante, care să corespundă atât nevoilor cetățenilor, cât și legislației în domeniu
 - o Monitorizarea/evaluarea/ revizuirea implementării Strategiei de dezvoltare durabilă a Municipiului Urziceni pentru perioada 2016 - 2020
 - o Elaborarea Planului Urbanistic General;
 - o Elaborarea Strategiei de dezvoltare a serviciilor sociale și a planului de acțiune;
 - o Elaborarea/implementarea/monitorizarea/evaluarea *Planurilor anuale de achiziții publice* în corelare cu obiectivele strategice și operaționale ale instituției;
- *Realizarea de studii de impact* a implementării documentelor strategice al UAT Municipiul Urziceni, ținând cont de obiectivele de performanță și rezultatele asumate;
- *Construirea consensului cu părți interesate relevante/cetățeni pentru interpretarea unitară a legislației specifice/conformarea cu standardele (ex: mediu, economie circulară, eficiență energetică, consum responsabil...) și corelarea acțiunilor pentru atingerea obiectivelor strategice asumate*
 - o Grupuri de lucru executiv - deliberativ;
 - o Grupuri de lucru factori de decizie din interiorul instituției;
 - o Dezbateri interne subiecte de interes;
 - o Organizarea de evenimente - seminarii, conferințe, mese rotunde, conferințe de presă, etc;
 - o Organizarea de dezbateri publice/consultări publice;
 - o 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...
- *Încurajarea parteneriatelor cu părți interesate relevante*



- Dezvoltarea de parteneriate în domenii de interes pentru comunitate (Ex: cadastru, disciplină în construcții, activități sociale/civice/culturale, monitorizare procese, etc);
- Organizare schimburi de bune practici cu alte UAT-uri.
- *Încurajarea managementului pe proiecte* la nivelul întregii instituții
 - Elaborare Ghid de corelare management instituțional vs management pe proiecte.
- *Construirea consensului între conducerea instituției și angajați* privind stabilirea obiectivelor a indicatorilor de performanță (inclusiv monitorizarea și evidențierea progreselor înregistrate) și asigurarea unui mediu confortabil de desfășurare a activității
 - Acțiuni de consultare un vederea în dezvoltării standardelor de calitate ale serviciilor furnizate către aceștia pentru a putea fi gestionate la nivelul instituției;
 - Elaborare de rapoarte trimestriale/semestriale de progres la nivelul instituției/ proiectelor/ compartimentelor pe baza indicatorilor și a rezultatelor ședințelor de analiză;
 - Proces participativ de actualizare a registrului riscurilor, cu propuneri de măsuri.
- *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/operationale asumate;
 - Creșterea gradului de accesare de resurse externe (fonduri europene/guvernamentale, alte surse);
 - Realizare și monitorizare a rezultatelor interne din perspectiva eficienței, eficacității proceselor interne și a măsurile economice legate de funcționarea instituției.

B. Domeniul 2 - MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE - acțiuni propuse/activități:

- *Echilibrarea sarcinilor 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 acesteia;
 - Îmbunătățirea procesului de recrutare/promovare și de organizare a concursurilor de angajare;



- 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;
 - Elaborarea/implementarea participativă și diseminarea procedurilor standardului 1 - SCIM - Etică și integritate.
- *Îmbunătățirea gradului de satisfacție/motivare a personalului*
 - Realizarea și aplicarea, la intervale regulate, de chestionare pentru personal și publicarea rezultatele/sinteza/interpretarea acestora;
 - Îmbunătățirea chestionarelor de autoevaluare de la nivelul compartimentelor, apoi derularea unei autoevaluări la nivelul întregii instituții;
 - Mediatizarea periodică a angajaților ca exemple de succes/profesionalism și recompensarea acestora.
- *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, managementul informațiilor, etc);
 - Organizarea de sesiuni de formare “la locul de muncă” pe bază de ghiduri suport
 - Organizarea de schimburi de experiență la nivel instituțional.

C. Domeniul 3 - COMUNICARE ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIILOR - acțiuni propuse/ activități:

- *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 aperiodică (lunar) de ședințe de analiză/măsuri cu factorii de decizie/personal executiv;
 - Crearea unei rețele intranet cu posibilitatea partajării de documente
 - Îmbunătățirea comunicării inter și intra-instituțională prin e-mail;
 - Securizarea sistemului informatic.
- *Creșterea gradului de acces la informații relevante a cetățenilor/părților interesate relevante*
 - Actualizare/îmbunătățirea structurii/conținutului site-ului web;



- 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.
- *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*
 - *Achiziționarea și utilizarea de softuri specializate*
 - Achiziționare module pentru dezvoltarea unei platforme online multifuncționale;
 - Achiziționare softuri specializate, gen e-petiție, managementul documentelor, arhivă electronică etc.
 - 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 schimbului de date cu alte instituții.

D. Domeniul 4 - PROCESE INTERNE - acțiuni propuse/activități:

- *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;
 - Recertificare ISO 9001:2015;
 - 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.

E. Domeniul 5 - INVENTARIEREA ȘI VALORIFICAREA REZULTATELOR - acțiuni/activități propuse:

- *Inventarierea rezultatelor* obținute de UAT Municipiul Urziceni, pe baza implementării unui management performant pe bază de planificare strategică/operațională, indicatori de monitorizare, analize cost/beneficiu și studii de impact
 - Dezvoltarea unui sistem de inventariere a rezultatelor obținute, evidențiate cu ocazia:
 - Rapoarte anuale de activitate realizate conform Legii nr. 2015/2001
 - Rapoartelor anuale de evaluare a gradului de îndeplinire a obiectivelor strategice din Strategia de Dezvoltare Durabilă a Municipiului Urziceni 2016 - 2020 în domeniile: competitivitate economică, dezvoltare urbană, dezvoltarea resurselor umane și a serviciilor sociale, sănătate și educație
 - ședințelor periodice de analiză
 - prelucrării chestionarelor de măsurare a gradului de satisfacție, etc
 - evaluării impactului programelor de formare
 - evaluării în mod regulat, a proceselor, rezultatelor și naturii parteneriatelor
 - Crearea unui sistem de măsurare a performanței în cadrul instituției, corelată cu nevoile și așteptările părților interesate, pe bază de indicatori (Ex: numărul de solicitări soluționate în mai puțin de 15 zile, numărul de sancțiuni aplicate în baza legii 50/1991, numărul de străzi asfaltate într-un an, numărul de gospodării care au fost racordate la rețeaua de utilități, numărul de locuințe noi recepționate anual, etc)
- *Valorificarea rezultatelor UAT Municipiul Urziceni în relația cu cetățenii/părților interesate relevante*
 - O mai bună informare a cetățenilor privind gradul de implementare, rezultatele și impactul în comunitate a strategiilor și programelor desfășurate



- Evidențierea în mod transparent a rezultatelor și impactului în comunitate a parteneriatelor cu părți interesate relevante
- Implicarea mass media în relație dintre instituție și alte părți interesate
- Evidențierea rezultatelor colaborării dintre administrațiile publice de același nivel instituțional, dar și între instituțiile de diferite niveluri instituționale este crucială
- Promovarea impactului principalelor activități ale instituției asupra părților interesate și asupra comunității în general
- Rezultatele participării la concursuri, premii ale calității și certificarea pentru sisteme de management al calității (Premii de excelență)



Domeniul de îmbunătățire 1: MANAGEMENT STRATEGIC/OPERAȚIONAL

ACȚIUNI	ACTIVITĂȚI
<ul style="list-style-type: none">• Implementarea unui sistem de management strategic/operational bazat pe criterii de performanță și orientat către furnizarea serviciului public la un nivel calitativ optim	<ul style="list-style-type: none">➤ 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;➤ Monitorizarea/evaluarea/ revizuirea implementării Strategiei de dezvoltare durabilă a Municipiului Urziceni pentru perioada 2016 - 2020➤ Elaborarea Planului Urbanistic General<ul style="list-style-type: none">○ Grupuri de lucru executiv - deliberativ;○ Grupuri de lucru factori de decizie din interiorul instituției;
<ul style="list-style-type: none">• Actionarea în direcția implementării unui sistem de management performant obținerii unei bune reputații și imagini a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate;	<ul style="list-style-type: none">➤ 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/



	<p>compartimentelor pe baza insicatorilor și a rezultatelor ședințelor de analiză;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizarea de studii de impact a implementării documentelor strategice al UAT Municipiul Urziceni ➤ Organizarea de evenimente - seminarii, conferințe, mese rotunde, conferințe de presă, etc; ➤ Organizarea de dezbateri publice/consultări publice; ➤ Activități de conștientizare <p>Îmbunătățirea nivelului de conștientizare al publicului în ceea ce privește modul în care activitățile și acțiunile instituției influențează calitatea vieții cetățenilor</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Implementarea unui sistem de măsurare a performanței în cadrul instituției; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Monitorizarea indicatorilor interni, ca și factori ce pot alerta asupra necesității unei schimbări, și cerințele externe pentru modernizare și inovare
<ul style="list-style-type: none"> • Stimularea participării cetățenilor la luarea deciziilor referitoare la dezvoltarea economico-socială a localității și la implementarea programelor în comunitate; • Creșterea implicării cetățenilor/ clienți în subiecte/probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei (ex: prin sondaje de opinie); 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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...
<ul style="list-style-type: none"> • Încurajarea generalizării sistemului de management prin proiecte; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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.



<ul style="list-style-type: none"> • Valorificarea de inițiative în vederea încheierii de parteneriate-cheie cu sectorul privat, public și cu sectorul ONG; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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;
<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea unei implicări mai mari a angajaților în dezvoltarea planurilor, strategiilor și obiectivelor instituției, în configurarea proceselor, cât și în identificarea și implementarea acțiunilor de îmbunătățire; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dezbateri interne pe diferite subiecte de interes; ➤ Actualizarea registrului riscurilor, cu propuneri de măsuri.
<ul style="list-style-type: none"> • Asigurarea unui management financiar performant 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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

Domeniul de îmbunătățire 2: MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE

ACȚIUNI	ACTIVITĂȚI
<ul style="list-style-type: none"> • 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 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 acesteia; ➤ Construirea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la



	<p>modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Stabilirea unui cadru adecvat pentru munca în echipă; ➤ Organizarea de misiuni periodice de consiliere și îndrumare de către compartimentul audit.
<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea managementului etic comportamental în UAT Municipiul Urziceni 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Actualizarea/elaborarea de Coduri de conduită; ➤ Creșterea accesului tuturor angajaților la valorile instituției, obiectivele strategice și operaționale și indicatorii de performanță; ➤ Elaborarea/implementarea participativă și diseminarea procedurilor standardului 1 - SCIM - Etică și integritate.
<ul style="list-style-type: none"> • Îmbunătățirea gradului de satisfacție/motivare a personalului 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Realizarea și aplicarea, la intervale regulate, de chestionare pentru personal și publicarea rezultatele/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; ➤ Recunoașterea și recompensarea eforturile colective și individuale;
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea/implementarea/monitorizarea/evaluarea impactului planului anual de măsuri și activități privind formarea continuă a angajaților 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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 support; ➤ Organizarea de schimburi de experiență la nivel instituțional;



	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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; ➤ 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).
--	--

Domeniul de îmbunătățire 3: COMUNICARE ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIILOR

ACȚIUNI	ACTIVITĂȚI
<ul style="list-style-type: none"> ○ Creșterea gradului de acces la informații relevante a angajaților UAT Municipiul Urziceni pentru îmbunătățirea performanțelor acestora 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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;



	<ul style="list-style-type: none">➤ Crearea în cadrul rețelei intranet a canalelor necesare comunicării eficiente între nivelurile ierarhice ale instituției;
<ul style="list-style-type: none">• <i>Creșterea gradului de acces la informații relevante a cetățenilor/părților interesate relevante</i>	<ul style="list-style-type: none">➤ 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 Consiliu local/comisii de specialitate, luarea deciziilor și implementarea hotărârilor;➤ 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.



<ul style="list-style-type: none">• <i>Îmbunătățirea relației cu mass media</i>	<ul style="list-style-type: none">➤ Organizarea periodică de conferințe de presă;➤ Elaborare aperiodică de comunicate de presă;➤ Organizarea de evenimente de presă.
<ul style="list-style-type: none">• <i>Îmbunătățirea infrastructurii IT; Dezvoltarea infrastructurii IT&C în instituție</i>	<ul style="list-style-type: none">➤ Achiziționarea și utilizarea de softuri specializate (dezvoltarea unei platforme online multifuncționale; achiziție softuri specializate gen e-petiție, managementul documentelor, arhivă electronică etc);➤ 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;
<ul style="list-style-type: none">• <i>Implementarea de politici integrate de gestiune a resurselor tehnologice în concordanță cu obiectivele strategice și operaționale ale instituției</i>	<ul style="list-style-type: none">➤ Strângerea și analizarea, în mod regulat, a informațiilor relevante pentru activitatea instituției;➤ Creșterea implicării privind activitatea în dezvoltarea unor noi tehnologii și gestionare a infrastructurii IT&C;➤ 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 în scopul realizării de obiective comune;



	➤ Asigurarea managementului integrat al documentelor în instituție.
--	---

Domeniul de îmbunătățire 4: PROCESE INTERNE

ACȚIUNI	ACTIVITĂȚI
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Implementare Managementul calității totale</i> la nivelul UAT Municipiul Urziceni, în condiții de simplificare administrativă și utilizarea de mijloace tehnologice inovative suport 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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; ➤ Actualizare/iimplementare SCIM; ➤ Implementare GDPR.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Actualizare/elaborare proceduri</i> pentru asigurarea managementului performant la nivelul UAT Municipiul Urziceni 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 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.



<ul style="list-style-type: none"> • Dezvoltarea procesului de management al riscului în UAT Urziceni 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Actualizarea procedurilor în instituție cu elemente ce țin de managementul riscurilor; ➢ Revizuirea registrului de riscuri.
<ul style="list-style-type: none"> • Promovarea proceselor de inovare în cadrul UAT Urziceni 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 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

ACȚIUNI	ACTIVITĂȚI
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Inventarierea rezultatelor</i> obținute de UAT Municipiul Urziceni, pe baza implementării unui management performant pe bază de planificare strategică/operațională, indicatori de monitorizare, analize cost/beneficiu și studii de impact 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ Analizarea periodică a rezultatelor privind serviciile publice (de exemplu: calitatea, fiabilitatea, îndeplinirea standardelor de calitate, timpul de procesare/execuție calitatea îndrumării oferite cetățenilor); ➢ 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.
<ul style="list-style-type: none"> • Crearea unui <i>knowledge base</i> (bază de cunoștințe) 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 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.





UNIUNEA EUROPEANĂ



- *Valorificarea rezultatelor UAT Municipiul Urziceni în relația cu cetățenii/părților interesate relevante*

- Includerea rezultatelor și a experiențelor pozitive în elaborarea strategiilor pe termen lung
- Publicarea/Evidențierea în mod transparent a rezultatelor și impactului în comunitate a parteneriatelor cu părți interesate relevante, proiectelor derulate



RAPORT DE PROGRES

LUNA 3

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: 17.12.2018-16.01.2019

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=CO6Cinv50tICFYoQ0wodvs0FFg>) 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 DOMENII DE ÎMBUNĂȚIT CAF UAT Municipiul URZICENI**
- **PROPUNERE ACȚIUNI PRIORITARE DE ÎMBUNĂȚIRE CAF UAT Municipiul URZICENI**
- **PLANUL DE ACTIVITĂȚI CAF**