

12/24 nr.2016



PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BISTRITA
420040 - Bistrița, Piața Centrală, nr. 6, BN
e-mail: primaria@primariabistrita.ro
<http://www.primariabistrita.ro>
telefonul cetățeanului 0263-984
telefon 0263-223923, 224706, fax 0263-231046

Procedura de Sistem
IDENTIFICAREA OBIECTIVELOR

Ediția I, Revizia 0
Cod: PS-05

Exemplar controlat
Nr. 1

*Reproducerea, utilizarea sau difuzarea către o terță parte a acestui document, fără acordul scris al Primăriei,
nu este permisă!*

○

○

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 1 / 8
		Exemplar nr. 1

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii:

Nr. Crt.	Elemente privind responsabilii / operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1.1.	Elaborat	Sarb Mirela	Consilier	24.11.2016	
1.2.	Verificat	Syeda Olga Abdi	Șef Birou	24.11.2016	
1.3.	Aprobat	Crețu Ovidiu Teodor	Primar	24.11.2016	

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii

Nr. Crt.	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componentă revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile sau reviziei ediției
2.1.	Ediția I	Elaborarea ediției inițiale	Conform ORDIN nr. 400 /2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice	Data aprobării 24.11.2016

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii

Nr. crt.	Scopul Difuzării	Exemplar nr.	Serviciu/Direcție/Compartiment	Nume și prenume	Funcția	Data primirii	Semnătura
3.1.	Aplicare	1	Arhitect șef	Pop Monica	Arhitect Șef	25.11.16	
			Direcția administrație publică, juridic	Cincea Dumitru	Director executiv	25.11.16	
			Direcția tehnică	Fechete Valentina	Director executiv	25.11.16	
			Direcția integrare europeană	Coceșiu Liliana	Director executiv	25.11.16	
			Direcția economică	Scurtu Nicolae	Director executiv	25.11.16	
			Direcția comunicare	Chirleşan Nicolae	Director executiv	25.11.16	
			Serviciul Audit intern	Muresan Samfira	Șef Serviciu	25.11.16	

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 2 / 8
		Exemplar nr. 1

			Serviciul achiziții publice	Filipoi Leontin	Șef Serviciu	30.11.16	
			BRUO	Syeda Olga Abdi	Șef Birou	30.11.16	Sze
			Secretar	Gaftone Floare	Secretarul Municipiului		
			Viceprimar	Niculae Cristian Marius Muthi Adrian Gelu	Viceprimar	30.11.16	Obicun
						30.11.16	Obicun
3.2.	Informare	2	BRUO	Syeda Olga Abdi	Șef Birou	30.11.16	Sze
3.3.	Arhivare	3	SJED				
3.4.	Coordonare, control	4	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Crețu Ovidiu Teodor	Președinte Comisie	30.11.16	Crețu
3.5.	Aprobare	5	Conducere	Crețu Ovidiu Teodor	Primar	30.11.16	Crețu

4. Scopul procedurii

- 4.1. Primăria Municipiului Bistrița trebuie să definească obiectivele determinante, legate de scopurile sale, atât la nivel general, pentru toată instituția, cât și la nivel specific pentru compartimentele entității. Aceste obiective trebuie să fie în acord cu Regulamentul de organizare și funcționare al aparatului propriu al primarului și cu misiunea instituției, urmând ca acestea să fie comunicate tuturor salariaților și terților interesați.
- 4.2. Procedura se va aduce la îndeplinire prin formularea listei cu obiective generale (F/PS-05/01) și a listei cu obiective specifice (F/PS-05/02).

5. Domeniul de aplicare

- 5.1. Procedura se aplică în cadrul Primăriei și privește elaborarea obiectivelor generale și specifice.
- 5.2. Trasarea obiectivelor se află în strânsă legatură cu Standardul 6 – Planificarea, – Coordonarea și sunt esențiale pentru aplicarea unei proceduri de monitorizare a performanțelor.
- 5.3. Compartimentele implicate ca furnizoare de date: toate compartimentele aparatului de specialitate al primarului.
- 5.4. Compartimente implicate ca beneficiare de rezultate ale activității procedurale: toate compartimentele aparatului de specialitate al primarului.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 3 / 8
		Exemplar nr. 1

6. Documente de referință

6.1. Legislație primară:

- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare.

6.2. Legislație secundară:

- Ordin nr. 400 /2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.
- Ordin nr. 1159/2004 pentru aprobarea instrucțiunilor privind conținutul, forma de prezentare și structura programelor elaborate de ordonatorii principali de credite în scopul finanțării unor acțiuni sau ansamblu de acțiuni

6.3. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice:

- PS-02.1 Întocmire, actualizare și aprobare fișe de post;
- PS-04.1 Structura organizatorică
- PS-08 Managementul riscurilor;
- Regulamentul de Organizare și Funcționare;
- Fișa postului.

7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați

7.1 Definiții:

Nr. Crt.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Procedură	Totalitatea pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat în vederea executării activității, atribuției sau sarcinii. PS (Procedură de Sistem) = procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul tuturor compartimentelor/structurilor dintr-o entitate publică; PO (Procedură operațională) = procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate publică.
2.	Ediție a unei proceduri	Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri, aprobată și difuzată.
3.	Revizia în cadrul unei ediții	Acțiunile de modificare, adăugare, suprimare sau altele asemenea, după caz, a uneia sau a mai multor componente ale unei ediții a procedurii,

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 4 / 8
		Exemplar nr. 1

		acțiuni care au fost aprobate și difuzate.
4.	Sistem de control managerial	Ansamblu de structuri organizatorice, responsabilități, proceduri, procese și resurse ce are ca scop implementarea controlului managerial
5.	Analiză	Activitate de a determina potrivirea, adecvarea și eficacitatea subiectului în cauză, în ceea ce privește îndeplinirea obiectivelor stabilite.
6.	Comisia	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial.

7.2 Abrevieri:

Nr. crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	PS	Procedura de sistem
2.	E.	Elaborare
3.	V.	Verificare
4.	A.	Aprobare
5.	Ap.	Aplicare
6.	Ah.	Arhivare
7.	PO	Procedură Operațională
8.	RU	Personal responsabil Resurse Umane

8. Descrierea procedurii

8.1. Generalități:

Entitatea publică trebuie să definească obiectivele determinante, legate de scopurile instituției, precum și cele complementare, legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne și să comunice obiectivele definite tuturor salariaților și terților interesați.

Obiectivele trebuie astfel stabilite încât să răspundă pachetului de cerințe S.M.A.R.T. (unde S - precise; M - măsurabile și verificabile; A - necesare; R - realiste; T - cu termen de realizare).

Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului, iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului cât și salariaților.

La stabilirea **obiectivelor generale** se au în vedere, în principal, obiectivele determinante legate de scopul instituției, dar și cele complementare, astfel încât acestea să prezinte ținte exprimate descriptiv sub formă de efect, fixate pe termen mediu sau lung, la nivelul global al entității publice și/sau al funcțiilor acestora. Obiectivele generale sunt cele explicit enunțate în actul normativ de organizare și funcționare al instituției sau care rezultă din prevederile acestuia, stabilite de conducere în planul strategic și documentele de politici publice.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4 Pag. 5 / 8 Exemplar nr. 1

Obiectivele specifice sunt obiectivele rezultate prin derivare din obiectivele generale și constituie, de regulă, ținte anuale intermediare ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit. Acestea sunt exprimate descriptiv sub formă de rezultate și se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment.

Pentru atingerea obiectivelor specifice, la nivelul compartimentelor se stabilesc activități individuale pentru fiecare salariat.

După definirea obiectivelor generale și a celor specifice, primăria trebuie să le comunice tuturor salariaților și terților interesați.

Multitudinea și complexitatea obiectivelor impun utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților, răspunderilor, de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor, etc.

Indicatorii de performanță asociați obiectivelor entității sunt indicatori cantitativi sau calitativi destinați evaluării stadiului de îndeplinire a obiectivelor cărora aceștia le sunt asociați.

Pentru fiecare obiectiv general și obiectiv specific trebuie să fie stabilit cel puțin câte un indicator de performanță relevant.

8.2. Documente utilizate:

- Formular F/PS-05/01 Lista obiective generale
- Formular F/PS-05/02 Lista obiective specifice

8.3. Resurse necesare:

8.3.1. Resurse materiale

- birotică, computere;
- rețea internet;
- copiator;
- imprimantă;
- telefoane, fax-uri pentru legături operative cu alte departamente și cu structuri din afara instituției;
- papetărie și tipizate.

8.3.2. Resurse umane

- Personal instituție;
- Conducători departamente;
- Auditorul;
- Comisia;
- Primar.

8.3.3. Resurse financiare

- Conform bugetului aprobat pentru anul în curs.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 6 / 8
		Exemplar nr. 1

8.4. Modul de lucru:

În vederea stabilirii obiectivelor generale și specifice se au în vedere următoarele acțiuni :

- Identificarea obiectivelor generale și specifice - pentru toate compartimentele din cadrul Primăriei
- Stabilirea riscurilor semnificative
- Numirea persoanelor responsabile de elaborarea obiectivelor generale și specifice aferente fiecărui compartiment.

În ceea ce privește stabilirea și elaborarea obiectivelor se vor lua în considerare următoarele elemente: Misiunea și Strategia Primăriei, nivelul de implicare a personalului, alocarea resurselor umane și financiare, riscuri semnificative la nivelul entității organizatorice - pentru obiectivele specifice; aspecte specifice activității de control managerial.

Procedura pune în practică formularea ipotezelor în vederea realizării obiectivelor și informarea personalului în privința acestora precum și reevaluarea acestora în momentul producerii de modificări.

Primăria trebuie să stabilească obiective generale, care să fie aduse la îndeplinire prin obiective specifice. În vederea realizării obiectivelor se impune formularea de ipoteze asociate acestora.

Fixarea obiectivelor ia în considerare ipoteze acceptate conștient, prin consens.

Modificarea ipotezelor, ca urmare a transformării mediului, impune reevaluarea obiectivelor

Formularea ipotezelor

Ipotezele se formulează în legătură cu obiectivele ce urmează a fi realizate și stau la baza stabilirii acestora.

Personalul de conducere contribuie la determinarea obiectivelor, a strategiei de eficientizare a proceselor derulate în cadrul Primăriei precum și a politicii de dezvoltare a localității. Punctul de plecare pentru trasarea obiectivelor îl reprezintă formularea ipotezelor. Ipotezele sunt de regulă bazate pe observații anterioare, cuantificabile. În funcție de acestea sunt stabilite direcțiile ce se doresc a fi urmate, mai precis, prin obiective. Obiectivele redau practic un plan de urmat, plan care trebuie realizat atât de sus în jos (caz în care de obiectivele generale se stabilesc obiective specifice și individuale, iar trasarea acestora se face de către conducere pentru personalul din subordine), cât și din jos în sus (caz în care prin activitățile desfășurate în mod nemijlocit de către personalul din subordine se identifică nevoi de rectificare fie a obiectivelor fie a ipotezelor datorită eventualelor neconcordanțe sau lipsuri).

Salariații implicați în realizarea unui obiectiv trebuie să fie conștienți de ipotezele formulate și acceptate în legătură cu obiectivul în cauză. Acest lucru este deosebit de important atât pentru atingerea obiectivului cât și pentru reevaluarea ipotezelor de la care se pleacă. De asemenea numai cunoscând ipotezele și obiectivele vor putea aceștia și identifica riscurile cu privire la activitățile desfășurate și la neîndeplinirea obiectivelor.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 7/8
		Exemplar nr. 1

Informarea personalului, reevaluare ipoteze

Ipotezele de care salariații nu sunt conștienți reprezintă un obstacol în capacitatea de adaptare.

Informarea personalului cu privire la ipoteze și reevaluări se va aduce la îndeplinire prin Planul de consultare cu angajații.

Semestrial, precum și ori de câte ori este necesar, aceștia vor fi informați cu privire la ipotezele și obiectivele aplicabile prin grija șefului de compartiment, la nivel de compartiment, și de către Primar, la nivel de instituție. Cu această ocazie se va pune în discuție și reevaluarea ipotezelor dacă sunt identificate nereguli.

Acestea vor fi transmise șefului ierarhic direct.

- Pe baza fișelor de analiză a modificării conducerea are posibilitatea de a reevalua ipotezele, obiectivele, precum și resursele alocate îndeplinirii obiectivelor. Procedând astfel, evaluările vor avea un grad de precizie mai mare, riscurile nerealizării obiectivelor scăzând

9. Responsabilități și răspunderi în derularea activității

Activități / Responsabil	Primar	Auditor	Conduc. Comp.	Personal secretariat	Personal instituție	Comisia
Convocarea persoanelor responsabile de elaborarea obiectivelor	E	V	Ap	Ap	Ap	Ap
Stabilirea obiectivelor generale	A	V	E	Arh	Ap.	E
Stabilirea obiectivelor specifice	A	V,	E	E, Arh	E	E
Difuzarea obiectivelor aprobate la nivelurile și funcțiile relevante			Ap.	E		
Instruirea personalului privind obiectivele specifice pe funcții și compartimente	E	E			Ap	E

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-05	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 8 / 8
		Exemplar nr. 1

10. Anexe, înregistrări, arhivări

Nr. anexă/ cod formular	Denumirea anexei/ formularului	Elaborator	Aprobă	Nr. de exemplare	Difuzare	Arhivare		Alte elemente
						loc	perioadă	
	Coperta	-----	-----			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	
F/PS-05/01	Lista obiectivelor generale		Primar			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	
F/PS-05/02	Lista obiectivelor specifice		Primar			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	
-----	Rapoarte, Notificări etc.		Primar			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	

11. Cuprins

Numărul componentei în cadrul procedurii	Denumirea componentei din cadrul procedurii	Pagina
0	Coperta	0
1	Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii	1/8
2	Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	1/8
3	Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii	1/8
4	Scopul procedurii	2/8
5	Domeniul de aplicare	2/8
6	Documente de referință	2/8
7	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați	3/8
8	Descrierea procedurii	4/8
9	Responsabilități și răspunderi în derularea activității	6/8
10	Anexe, înregistrări, arhivări	6/8
11	Cuprins	8/8

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 1
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: F/PS-05/01	Revizia 0 Nr. de ex. 1
		Pag. 1 / 1
		Exemplar nr. 1

LISTA OBIECTIVELOR GENERALE

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Termen de realizare	Indicatori de performanță asociați obiectivului	Resurse alocate	Compartiment/Serviciu Responsabil

Întocmit: _____
 Semnătura: _____
 Data: _____

Aprobat,



Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 Identificarea Obiectivelor	Ediția : I Nr. de ex. 1
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: F/PS-05/02	Revizia 0 Nr. de ex. 1
		Pag. 1 / 1
		Exemplar nr. 1

LISTA OBIECTIVELOR SPECIFICE

La nivelul compartimentului/serviciului/direcției.....

Nr. Crt.	Denumire obiectiv	Termen de realizare	Indicatori de performanță asociați obiectivului	Resurse alocate	Responsabil

Întocmit: _____
 Semnătura: _____
 Data: _____

Aprobat

6.

0

0