

Procedura de Sistem

MONITORIZAREA PERFORMANȚELOR

Ediția I, Revizia 0

Cod: PS-07

Exemplar controlat

Nr. 1

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

8

9

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	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	Sef Birou	27.11.2016	
1.3.	Aprobat	Crețu Ovidiu Teodor	Primar	27.11.2016	

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 că 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 27.11.2016

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
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	Coceșu 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	Mureșan Samfira	Sef Serviciu	25.11.16	
			Serviciul achiziții publice	Filipoi Leontin	Șef Serviciu	25.11.16	
			BRUO	Syeda Olga Abdi	Șef Birou	25.11.16	
			Secretar	Gaftone Floare	Secretarul Municipiului		
			Viceprimar	Niculae Cristian Muthi Adrian Gelu	Viceprimar	30.11.16 30.11.16	

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4 Pag. 2 / 8 Exemplar nr. 1

3.2.	Informare	2	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Crețu Ovidiu Teodor	Primar	30.11.16	
3.3.	Arhivare	3	SJED		Arhivar		
3.4.	Coordonar control	4	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Crețu Ovidiu Teodor	Președinte Comisie	30.11.16	
3.5.	Aprobare	5	Conducere	Crețu Ovidiu Teodor	Primar	30.11.16	

4. Scopul procedurii

4.1 Prezenta procedură asigură monitorizarea performanțelor, utilizând indicatori cantitativi și calitativi relevanți, cu privire la starea economică, la eficiența și eficacitatea activităților instituției.

4.2 Scopul acestei proceduri este acela de a oferi un sistem de dezvoltare și de control a indicatorilor de performanță asociați obiectivelor entității publice.

4.3 Procedura stabilește metodologia de realizare și ținere sub control a activităților sau proceselor sistemului de control managerial.

5. Domeniul de aplicare

5.1 Activitatea la care se referă procedura operațională:

Standardul 7 „Monitorizarea performanțelor” face parte din secțiunea (elementul - cheie) „Performanțe și managementul riscului”, element - cheie care subsumează problematica managementului legată de fixarea obiectivelor, planificare (planificarea multianuală), programare (planul de management) și performanță (monitorizarea performanței).

Procedura se referă la monitorizarea performanțelor, utilizând indicatori cantitativi și calitativi relevanți, în cadrul Primăriei.

5.2 Delimitarea explicită a activității procedurale în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică:

Procedura este aplicată întregului aparat propriu al primarului. Se realizează o monitorizare a performanțelor activităților din instituție, luându-se în considerare obiectivele generale și cele specifice pe fiecare compartiment al entității publice.

5.3 Principalele activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată:

Managementul evaluează performanțele, constatând eventualele abateri de la obiective, în scopul luării măsurilor colective ce se impun.

5.4 Compartimentele implicate în procesul activității:

Compartimentele furnizoare de date: Toate compartimentele.

Compartimente beneficiare de rezultate ale activității procedurate: toate compartimentele entității publice.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4 Pag. 3 / 9 Exemplar nr. 1

6. Documente de referință

6.1 Legislație primară:

- Lege nr. 188 (r2)/1999, Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici;
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea 182/2002- privind protecția informațiilor clasificate;
- Lege nr. 53 (r1)/2003 privind Codul muncii

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:

- Regulamentul de Organizare și Funcționare ;
- Regulamentul Intern;
- 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 operaționale, aprobată și difuzată.

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 4 / 9
		Exemplar nr. 1

3.	Revizia în cadrul unei ediții	Documentul întocmit de către superiorul ierarhic al personalului aflat în subordine, în care sunt precizate sarcinile și atribuțiile ce revin titularilor de post.
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.	Părți interesate	Clienții, furnizorii, comunitatea, proprietarii de procese, organizațiile cu care instituția interacționează.
7.	Monitorizarea performanțelor	Supraveghere, urmărire, de către aparatul de conducere al entității publice, prin intermediul unor indicatori relevanți, a performanțelor activității aflate în coordonare.
8.	Comisie	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial.

7.2 Abrevieri

Nr.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	PS	Procedura de sistem
2.	E.	Elaborare
3.	V.	Verificare
4.	A.	Aprobare
5.	Ap.	Aplicare
6.	Ah.	Arhivare
7.	RU	Resurse Umane
8.	ROF	Regulamentul de organizare și funcționare

8. Descrierea procedurii

8.1 Generalități

Instituția asigură pentru fiecare politică și domeniu de activitate, monitorizarea performanțelor. În vederea implementării standardului, managementul trebuie să primească în mod sistematic raportări cu privire la desfășurarea activității Primăriei.

Evaluarea performanțelor are ca scop identificarea eventualelor abateri de la obiective, dar și luarea măsurilor corective ce se impun. Această activitate este influențată în mod firesc de schimbările instituționale, bugetare ce pot apărea și de modificarea obiectivelor stabilite inițial.

8.2 Documente utilizate

8.2.1 Lista documentelor și conținutul acestora:

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 5 / 9
		Exemplar nr. 1

F/PS-07/01 - Estimarea anuală a performanțelor fiecărui program.

8.3. Resurse necesare:

8.3.1. Resurse materiale

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

8.3.2. Resurse umane

- Personal instituție;
- Șefi compartimente;
- Auditorul intern;
- Compartimentul Contabilitate;
- Primar.

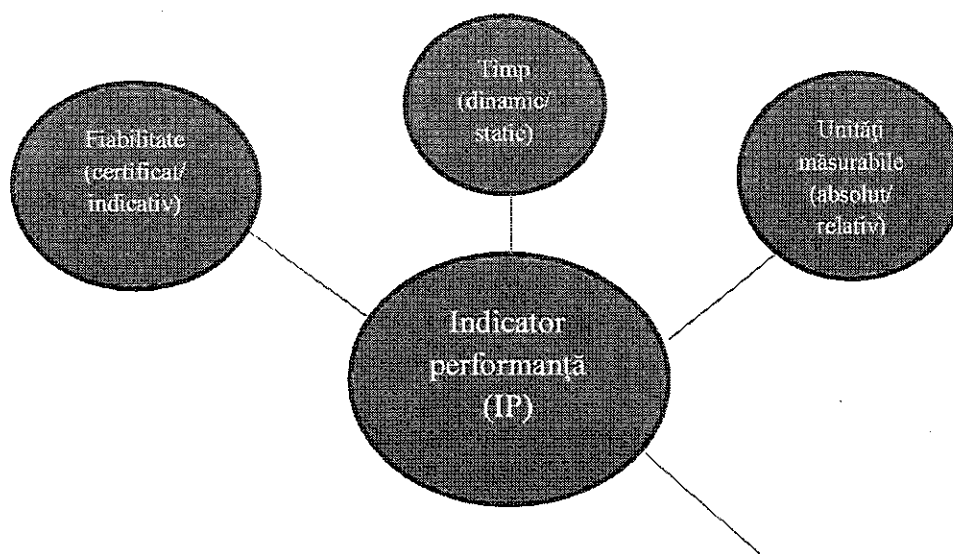
8.3.3. Resurse financiare

- Conform bugetului aprobat pentru anul în curs.

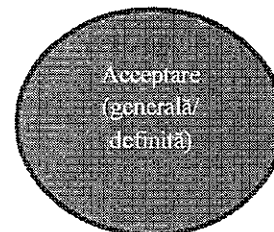
8.4. Modul de lucru

- Performanța și indicatorii de performanță reflectă și măsoară variabile diferite precum timpul sau alte mărimi fizice, ori aparținând domeniilor: economie, finanțe, calitatea vieții, etc. În figura nr. 1 este prezentată schema unui indicator de performanță:

Figura nr. 1 Schema unui indicator de performanță, într-o diagramă radială



Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4 Pag. 6 / 9 Exemplar nr. 1



Dimensiunea TIMP poate fi definită în două moduri: dinamic sau static. În cazul "dinamic" este vorba de efortul sau deplasarea către un anumit statut nedefinit, precum o societate sigură, în celălalt caz, adică "static", există o perioadă sau o durată în care obiectivul ar trebui să fie realizat, de exemplu perioada în care guvernul reduce delincvența juvenilă.

Dimensiunea UNITĂȚI/ MĂSURARE are două extreme; absolut și relativ. Atunci când absolut este o sumă sau o valoare (buget), un număr (delicte/ilegalități) și perioade de transfer față de o îmbunătățire relativă, reducere, creștere, etc.

Dimensiunea FIABILITATE este legată de statutul oferit: certificat sau indicativ. Statutul are diferite niveluri de fiabilitate, cu o modificare corespunzătoare a valorii. Spectrul include de la așteptări, estimări, extrapolări, la respectare parțială și inventariere și descoperirea faptului că informațiile (de obicei cifre/numere) sunt complete, corecte și exacte și că, în plus, sunt stabilite de o organizație, grup sau persoană acreditată (de exemplu, cadastru, notar, contabil).

Dimensiunea RESPONSABILITATE este legată de gradul de influențare a rezultatelor și de modul în care responsabilitățile sunt împărțite prin contractare, în ceea ce privește efortul sau cerințele. Efortul este îndreptat spre contribuirea la o unitate sau un proces mai mare în legătură cu care clientul își asumă responsabilitatea. Cerința va duce la un rezultat sau o contribuție definită clar.

Definirea unui indicator de performanță, este esențială pentru recunoașterea cuvintelor sau a conceptelor folosite, ACCEPTATE ca unice. Contează dacă un IP este definit în general sau dacă este o definiție acceptată legal, științific sau politic. De exemplu, cuvântul "delincvent" este un termen social, folosit frecvent și cu interpretări multiple în comparație cu termenul "persoană condamnată", un termen juridic definit specific. Dacă într-un lanț (proces) sunt folosite aceleași concepte și definiții, acceptarea și valoarea IP va crește. O condiție importantă este folosirea pe scară largă a aceluiași sistem de informații.

- Monitorizarea performanțelor se realizează prin activități de rutină, evaluări separate sau chiar o îmbinare a acestor două activități. Sistemele de control trebuie monitorizate pentru a se putea evalua calitatea performanței sistemului în timp.

- Forma de control este întâlnită în toate compartimentele entității publice și se manifestă sub forma autocontrolului, controlului în lanț (pe faze ale procesului) și a controlului ierarhic.

- În momentul în care se exercită, controlul este concomitent (operativ), *ex-ante* (*feed-forward*) și *ex-post* (*feedback*).

- Pe lângă activitățile de control integrate în linia de management, se pot organiza controale specializate, efectuate de componente structurale anume constituite (comisii, compartimente de

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 7 / 9
		Exemplar nr. 1

control etc.), activitate ce se desfășoară în baza unui plan bine pus la punct unde se iau în considerare riscurile.

- Întâlnim printre activitățile de control curente: observarea, compararea, aprobarea, raportarea, coordonarea, verificarea, analiza, autorizarea, supervizarea, examinarea, separarea funcțiilor și monitorizarea.

- Controlul intern reprezintă ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul Primăriei, în vederea furnizării unei asigurări rezonabile pentru: atingerea obiectivelor instituției într-un mod economic, eficient și eficace. Controlul intern se realizează cu respectarea regulilor externe, a politicilor și regulilor managementului; protejarea bunurilor și a informațiilor; prevenirea și depistarea fraudelor și greșelilor; calitatea documentelor de contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere, referitoare la segmentul financiar și de management.

9. Responsabilități și răspunderi în derularea activității

Nr.	Compartimentul (postul) Acțiunea (operațiunea)	Primar	Auditor intern
1.	Elaborează norme metodologice specifice entității publice în care își desfășoară activitatea, cu avizul structurii ierarhice superioare.	A	E
2.	Efectuează activități de audit public intern pentru a evalua dacă sistemele de management financiar și control ale entității publice sunt transparente și sunt conforme cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate.	A	E
	Raportează periodic asupra constatărilor, concluziilor și recomandărilor rezultate din activitățile sale de audit.	A	E
4.	Examinarea legalității, regularității și conformității operațiunilor, identificarea erorilor, risipei gestiunii defectuoase și fraudelor, precum și propunerea de măsuri și soluții de remediere.	A	E
5.	Supravegherea regularității sistemelor de funcționare a deciziilor, planificare, programarea, organizarea, coordonarea, urmărirea și controlul îndeplinirii deciziilor.	A	E
6.	Evaluarea economicității, eficacității și eficienței utilizării resurselor financiare umane și material.	A	E
7.	Identificarea zonelor cu potențial de îmbunătățire în cadrul sistemelor de conducere și de control, precum și a resurselor asociate.	A	E

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 8 / 9
		Exemplar nr. 1

10. Anexe, înregistrări, arhivări

Nr. anexă/ cod nular	Denumirea anexei/ formularului	Elaborator	Aprobă	Nr. de implare	Difuzare	Arhivare		Alte mente
						Loc	Perioadă	
	Copertă	-----	-----	1	Comisie	Arhivă	Conform menclator Arhivistic	
F/PS-	Estimarea anuală a performanțelor fiecărui compartiment	Sefi departamente	Primar	1	Comisie	Arhivă	Conform menclator 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	7/8
10	Anexe, înregistrări, arhivări	8/8

Primăria Municipiului Bistrița	Procedura de sistem întocmită în baza contractului de consultanță nr.118/L/21.09.2015 MONITORIZAREA PERFORMANTELOR	Ediția : I Nr. de ex. 4
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial	Cod: PS-07	Revizia 0 Nr. de ex. 4
		Pag. 9 / 9
		Exemplar nr. 1

11	Cuprins	8/8
-----------	---------	------------



Primăria Municipiului Bistrița	Pădura de sistem întocmită în baza contractului nr.118/L/21.09.2015 Monitorizarea performanțelor	Ediția : I Nr. de ex. 1
Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodică a dezvoltării sistemului de control managerial Cod: F/PS-07/01	Revizia 0 Nr. de ex. 1 <i>Pag. 1 / 1</i> Exemplar nr. 1	

Estimarea anuală a performanțelor compartimentului.....

Nr. crt.	Obiective	Acțiuni	Costuri asociate	Indici de performanță	Rezultate estimate	Rezultate obținute
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						

ÎNTOCMIT.....

DATA.....

SEMNĂTURA.....

APROBAT,

3

0