



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

**Titlu proiect:** Implementarea instrumentelor de management al calității și performanței pentru standardizarea proceselor și serviciilor orientate către cetățeni la nivelul Sectorului 1 al Municipiului București  
**Cod proiect:** SIPOCA 1256 / My SMIS 154777



**RAPORT DE AUTOEVALUARE**  
**a Sistemului de Management**  
**în conformitate cu Modelul CAF (Common Assessment Framework) 2020**  
**- Septembrie 2022 -**

**Echipa de autoevaluare:**  
**PRIMĂRIA SECTOR 1:**

**FIATEST BUCUREȘTI:**

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin  
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 - 2020





## CUPRINS

|  | Pag.      |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCERE .....</b>   | <b>3</b>  |
| 1 Prezentarea Modelului CAF.....                                       | 3         |
| 2 Prezentarea procesului de autoevaluare.....                          | 4         |
| <b>REZULTATELE AUTOEVALUĂRII - CRITERIILE "FACTORI DETERMINANȚI"..</b> | <b>5</b>  |
| <b>REZULTATELE AUTOEVALUĂRII - CRITERIILE "REZULTATE" .....</b>        | <b>51</b> |
| <b>SCORURI ACORDATE PE CRITERII ȘI SUBCRITERII.....</b>                | <b>62</b> |





## INTRODUCERE

### 1 Prezentarea Modelului CAF

Utilizarea metodelor și instrumentelor de management al calității totale a început să pătrundă încă de la începutul anilor 90 și în sectorul public european, din necesitatea de modernizare a managementului public, de creștere a performanței și orientare mai accentuată către beneficiari și cetățeni.

Performanța în sectorul public implică o evaluare continuă care să țină cont de situația existentă, pentru formularea unor piste reale de îmbunătățire a calității serviciilor pe care le oferă. Aceasta a fost premisa de la care s-a pornit în construirea unor sisteme reale de evaluare a modului de funcționare a instituțiilor din administrația publică, compatibile pentru organizațiile din acest sector.

Astfel, a apărut Cadrul Comun de Auto-evaluare sau Common Assessment Framework (CAF) ca instrument al cooperării europene, realizat cu scopul de a promova continuu modernizarea administrației publice din țările europene.

Menirea CAF este să fie un instrument la dispoziția organizațiilor publice din întreaga Europă care să le ajute să-și însușească tehnicile de management prin calitate totală (TQM - Total Quality Management) și să-și îmbunătățească performanțele. CAF furnizează un cadru simplu și ușor de utilizat care permite auto-evaluarea organizațiilor din sectorul public.

CAF are 4 obiective principale:

1. De a prezenta administrațiilor publice principiile TQM și de a le îndruma gradual, prin utilizarea și înțelegerea procesului de autoevaluare, să ajungă de la succesiunea de activități "Plan-Do" la ciclul complet "Plan-Do-Check-Act (PCDA)";
2. De a facilita autoevaluarea organizațiilor din sectorul public, cu scopul obținerii unui diagnostic și a unei liste de acțiuni de îmbunătățire;
3. De a acționa ca o punte care face legătura între diferitele modele utilizate în managementul calității;
4. De a facilita **Benchlearning**-ul între organizațiile din sectorul public.

CAF reprezintă un cadru foarte potrivit pentru inițierea unui proces de îmbunătățire continuă. Astfel, CAF înseamnă:

- O autoevaluare bazată pe dovezi, față de un set de criterii care sunt acceptate de un mare număr de organizații din sectorul public din Europa;
- Oportunitatea de a identifica progresul și realizările deosebite;
- Un mijloc de a obține coerența direcțiilor de urmat și consensul în ce trebuie făcut pentru a îmbunătăți abordările unei organizații;
- O legătură dintre diferitele rezultate care trebuie îndeplinite și factorii determinanți care duc la obținerea acestor rezultate;
- Un mijloc de a facilita implicarea angajaților în procesul de îmbunătățire;
- O oportunitate de a promova și împărtăși bunele practici între diferitele structuri ale organizației și între diferite organizații;
- Un mijloc de a integra diferite inițiative ale calității în activitățile curente ale organizației;
- Un mijloc de a măsura progresul în timp, prin autoevaluări periodice.





## **2 Prezentarea procesului de autoevaluare**

Procesul de autoevaluare oferă organizațiilor informații foarte prețioase în legătură cu punctele tari și domeniile care necesită îmbunătățire, asigurând un feedback care acoperă toate aspectele legate de managementul unei organizații.

Un aspect important de care trebuie să se țină cont este că, dacă organizația dorește să obțină avantaje maxime din procesul de autoevaluare, acesta nu trebuie tratat ca o activitate ad-hoc izolată. Autoevaluarea trebuie să fie parte componentă a procesului de stabilire a strategiei organizației și trebuie să fie în strânsă legătură cu procesul de planificare.

Orice organizație care folosește Modelul CAF și autoevaluarea va beneficia mai repede de avantajele autoevaluării dacă are o cultură privind îmbunătățirea continuă. Cultura privind îmbunătățirea continuă este o responsabilitate a întregului personal, dar în special a echipei de management și este important să existe o atmosferă de încredere reciprocă și disponibilitate de a lucra împreună la îmbunătățirea întregii activități a organizației.

### **Echipe de evaluatori**

Prima etapă a autoevaluării a constat în desemnarea echipei de evaluare, alcătuită din 13 evaluatori, angajați ai Primăriei Sector 1 și doi evaluatori reprezentanți ai consultantului, cu experiență în evaluarea organizațiilor pe baza Modelului CAF versiunea 2020.

### **Etapetele procesului de autoevaluare**

Echipe de evaluare a demarat procesul de evaluare, constând în următoarele etape:

- 1. Activitatea de evaluare individuală**, desfășurată de fiecare membru al grupului de evaluatori, care a completat fișele individuale CAF, structurate pe cele 9 criterii și 28 de sub-criterii ale modelului CAF. În cadrul activității de evaluare individuală, fiecare membru al echipei de autoevaluare a identificat punctele tari și oportunitățile de îmbunătățire legate de fiecare sub-criteriu, bazându-se pe cunoașterea sa personală a organizației și pe experiența sa de muncă.
- 2. Activitatea de consensualizare**, care constă în consolidarea tuturor autoevaluărilor și listarea acțiunilor de îmbunătățire, a punctelor tari și oportunităților de îmbunătățire pentru fiecare sub-criteriu. În cadrul reuniunii de consens, echipa de autoevaluare își dă acordul cu privire la punctele tari, oportunitățile de îmbunătățire și a scorurilor pentru fiecare subcriteriu.
- 3. Emiterea Raportului de autoevaluare.**

### **NOTĂ:**

Primul proces de autoevaluare a Sistemului de management al Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București s-a derulat sub coordonarea echipei de experți a Consultantului. Structura și conținutul prezentului Raport de autoevaluare respectă recomandările EIPA și au fost stabilite de Consultant, pe baza informațiilor cuprinse în fișele de autoevaluare completate de membrii PS1 și consensualizate împreună cu aceștia.

|                            |  |  |
|----------------------------|--|--|
| Expert Coordonator FiaTest |  |  |
| Expert cheie FiaTest       |  |  |





## PARTEA I

### REZULTATELE AUTOEVALUĂRII

### CRITERIILE "FACTORI DETERMINANȚI"





## **CRITERIUL 1: LEADERSHIP**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Într-un sistem democratic reprezentativ, politicienii aleși iau decizii strategice și definesc obiectivele pe care doresc să le atingă în diferite domenii.

Leadership-ul organizațiilor din sectorul public sprijină autoritățile politice în formularea de politici publice, pe baza expertizei pe care o dețin.

CAF face distincție clară între leadership-ul politic și liderii/managerii organizației publice, punând accent pe importanța unei bune colaborări între ambele părți în vederea obținerii rezultatelor planificate.

Criteriul 1 se concentrează pe comportamentul persoanelor aflate la conducere.

În calitate de lideri, conducătorii trebuie să creeze claritate și unitate în îndeplinirea misiunii organizației.

Ca manageri, ei stabilesc un mediu în care organizația și personalul pot excela și asigură funcționarea unui mecanism adecvat de coordonare.

Ca moderatori (facilitatori), ei susțin personalul organizației și asigură dezvoltarea unor relații eficiente cu toți stakeholder-ii, în particular cu ierarhia politică.

### **SUBCRITERII:**

#### **1.1: Liderii stabilesc direcția organizației prin dezvoltarea misiunii, viziunii și valorilor acesteia**

#### **PUNCTE TARI:**

- 1. Instituția are definite misiunea, viziunea și setul de valori, care susțin cultura organizațională. Acestea au fost definite în SDMI a Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București pentru perioada 2022-2023, în curs de aprobare.*
- 2. Misiunea și viziunea instituției se reflectă în obiectivele strategice stabilite pe termen mediu și lung, dar și în cele stabilite pe termen scurt, conform SDMI a Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București pentru perioada 2022-2023, în curs de aprobare.*
- 3. Este creat un cadru în care sunt promovate valori în care sunt incluse: etica, transparența, integritatea, profesionalismul, onestitatea, legalitatea, angajamentul și implicarea, eficiența și competența, precum și orientarea către cetățean, conform SDMI a Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București pentru perioada 2022-2023, în curs de aprobare.*
- 4. Există comunicare directă cu leadership-ul.*
- 5. Primăria Sectorului 1 exprima valorile specifice foarte clar în regulamentul de organizare și funcționare unde putem vedea principiile de integritate, transparență, inovare, responsabilitate socială și incluziune, sustenabilitate, diversitate și echitate când vine vorba de drepturile cetățenilor.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Nu există o viziune declarată și comunicată angajaților;*
- 2. Nu există misiune declarată și comunicată angajaților;*
- 3. Nu există obiective organizaționale și comunicate angajaților;*
- 4. Viziunea, misiunea și obiectivele ar trebui adaptate periodic, în funcție de schimbările care au loc la nivelul administrației publice locale.*

## **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Un punct de îmbunătățire pentru a vedea direcția corectă pe care trebuie să o ia Primăria l-ar putea reprezenta realizarea unui chestionar electronic pentru cetățeni care să își exprime opinia cu privire la experiența pe care o au cu instituțiile publice care reprezintă Sectorul 1 al Municipiului București.*
- 2. Un alt punct de îmbunătățire pentru a vedea calitatea unui lider este evaluarea anonimă a acestora de către subalterni. Pentru evaluarea anonimă sugerăm realizarea unui formular în Google Docs care să preia informațiile subalternilor cu privire la experiențele de-a lungul anului cu superiorii ierarhici și ce pot îmbunătăți.*
- 3. Crearea unui cadru de valori în care sunt incluse orientarea către cetățeni prin satisfacerea cu prioritate a nevoilor acestora, ale instituțiilor subordonate, prin servicii de înaltă calitate.*
- 4. Aplicarea principiilor Codului de Conduită și ale Managementului calității.*

**1.2: Liderii gestionează organizația, performanțele acesteia și continua sa îmbunătățire**

## **PUNCTE TARI:**

- 1. Primăria Sectorului 1 definește foarte bine structurile manageriale adecvate prin organigrama instituției.*
- 2. Există Organigramă detaliată, ce asigură un grad ridicat de descentralizare, conform R.O.F. al Primăriei Sectorului 1 al municipiului București, accesând link-ul  
<https://www.Primariasector1.ro/download/regulamente/Organigrama%20aparaturii%20de%20specialitate%20al%20Primarului%20Sector%201%20cf.%20HCL%20291%20din%2004.12.2020.pdf>, și link-ul  
<https://www.Primariasector1.ro/download/regulamente/Modificare%20Regulament%20de%20organizare%20C8%99i%20func%20C8%9Bionare%20al%20aparaturii%20de%20specialitate%20al%20Primarului%20Sector%201%20cf.%20HCL%200171%20din%2009.09.2021.pdf>*
- 3. Este asigurată transparența procesului administrativ, pe raza administrativ-teritorială a Sectorului 1, București, prin intermediul site-ului oficial al Primăriei Sector 1, București urmând link-ul <https://www.Primariasector1.ro/>.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

4. *S-a identificat existența unei proceduri de sistem PS 02 - Procedură de sistem privind circuitul documentelor în cadrul instituției, în conținutul căreia regăsim elemente privind rezoluționarea lucrărilor înregistrate și colaborarea interdepartamentală pentru rezolvarea lucrărilor care implică participarea mai multor departamente. În acest ultim caz, „primul departament va asigura obținerea răspunsului de la celelalte departamente și va redacta răspunsul final”, totuși, dacă rezolvarea problemei (formularea răspunsului) implică atât compartimente din cadrul instituției cât și unități subordonate consiliului local, „fiecare va întocmi răspuns direct petentului strict pentru aspectele ce țin de competența să”. În tot acest demers, conducerea (primarul) are atributul desemnării persoanelor care rezoluționează cererile.*
5. *Realizarea analizelor de risc pentru funcțiile sensibile și demararea procedurilor de diminuare a riscurilor. Mai exact identificarea funcțiilor și eliminarea riscului de trafic de influență prin colaborarea cu cetățenii în cadrul spațiilor amenajate pentru public supravegheate video audio și cu un agent de pază.*
6. *Realizarea demersurilor pentru proiectul CAF și demararea acestuia pentru egalitatea de șanse și pentru obținerea ISO:9001.*
7. *Misiuni de audit intern sunt desfășurate*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Organigrama și ROF-ul nu sunt adaptate la specificul activității, ca urmare a desființării instituției subordonate, respectiv: Centrul Cultural al Sectorului 1 și preluarea activităților de către Serviciul Imagine și Cultură.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *O zona de îmbunătățire pentru viitorul strategic al instituției este modificarea organigramei și introducerea în fiecare serviciu a unui număr de 15-20% posturi de debutanți (referenți/consilieri) pentru o evoluție constantă a instituției și pentru promovarea universităților.*
2. *Introducerea modelelor cadru formalizate pentru instrumentele de prezentare și motivare a proiectelor de acte administrative cu caracter normativ adoptate de AAPL în conformitate cu orientările cuprinse în Ghidul POCA.*







### 1.3: Liderii îi inspiră, îi motivează și îi susțin pe angajații organizației și acționează ca modele de urmat

#### PUNCTE TARI:

1. *Conducerea (mai exact Primarul Sectorului 1) promovează implicarea directă în proiecte a funcționarilor publici. Un exemplu este inițiativa proiectului de termoficare de la soare. Funcționarii publici din cadrul direcției de Investiții au fost în contact direct cu cetățenii și au avut sprijinul liderului instituției pentru realizarea acestuia.*
2. *Tot personalul de decizie este un exemplu pentru persoanele de execuție prin implicarea în realizarea procedurilor pentru a facilita nevoile instituției în paralel cu nevoile cetățenilor. Rezultatul final este satisfăcător pentru ambele părți, iar personalul este motivat pentru implicarea liderilor pe care îi urmează. Ex: procedurile operaționale, participarea la ședințele cu cetățeni care sunt consemnate pe site-ul primăriei și pe paginile de mass-media.*
3. *Primarul Sectorului 1 încurajează comunicarea și colaborarea pe toate planurile instituției. Ca exemplu avem participarea săptămânală la ședințe cu toate persoanele din instituție pe diferite subiecte și urmărirea unui plan de execuție pentru fiecare proiect. În acel moment fiecare funcționar poate menționa ce probleme exista la nivelul proiectului și ce progrese au fost realizate săptămânal, verbal.*
4. *Cetățenii au acces nemijlocit la conducerea structurii arhitectului șef, cabinet viceprimar, arhitect șef, în audiență.*

#### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *În cadrul ședințelor zilnice pe diferite subiecte la nivelul proiectelor demarate în Sectorul 1 nu sunt utilizate mijloacele deja existente și puse la îndemână (ex: Microsoft Teams) pentru urmărirea unui progres și pentru menționarea pașilor efectuați.*
2. *Nu se poate demonstra că există o preocupare pentru Promovarea funcționarilor publici care necesită un examen de treaptă (ce ar motiva salarial și psihic un funcționar public).*

#### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Utilizarea mijloacelor deja existente și puse la îndemână (ex: Microsoft Teams) pentru urmărirea unui progres și pentru menționarea pașilor efectuați. După realizarea acestui pas instituția va avea un beneficiu prin privirea în ansamblu a proiectului și încercarea de perfecționare în punctele vulnerabile (ex: răspunsuri mai scurte; digitizarea documentelor; digitalizarea răspunsurilor pentru eficientizarea procesului de registratură; transparență la nivel de Sector, un cetățean informat este un cetățean fericit)*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

#### 1.4: Liderii mențin relații eficiente cu autoritățile politice și cu alți factori interesați

##### PUNCTE TARI:

- 1. Organizația asistă autoritățile politice în definirea politicilor publice și a deciziilor publice relaționate cu organizația, prin propuneri concrete de modificare a cadrului legislativ: ca urmare demersurilor Direcției Publice de Evidență a Persoanelor și Stare civilă Sector 1, a fost implementată propunerea acesteia de modificare a Art.41 din legea 119/1996 privind actele de stare civilă. Au fost transmise AMR, de către Direcția Juridică, mai multe propuneri de modificare a prevederilor din Codul Administrativ*
- 2. Dezvoltarea și menținerea unor parteneriate cu ONG-urile. Au fost realizate diverse proiecte culturale în parteneriat cu ONG-urile, cu Liceul de Arte Plastice "Nicolae Tonitza" București.*
- 3. Creșterea gradului de conștientizare a publicului cu privire la necesitatea revitalizării unor zone culturale de la nivelul Sectorului 1. A fost realizat un proiect cultural în zona Calea Griviței cu scopul de a revitaliza zona și de a implica cetățenii din această zonă în activități culturale. Feedback-ul primit din partea cetățenilor a fost unul pozitiv.*
- 4. AMR ne solicita propuneri de modificări ale actelor, în speță Codul Administrativ. ANAP ne solicită puncte de vedere cu privire la modificările legislative.*
- 5. Utilizarea unor instrumente inovatoare pentru promovarea unei democrații incluzive și pentru modernizarea și creșterea capacității de răspundere a autorităților locale. A fost adoptat Proiectul Bugetarea participativă la nivelul Sectorului 1 prin intermediul căruia membrii comunității decid asupra modului în care va fi cheltuit o parte din bugetul local al Sectorului 1.*
- 6. Sunt menținute relații proactive cu instituțiile aflate în subordinea Consiliului Local al Sectorului 1:*
  - Aprobarea Proiectului educațional "Bugetare participativă Decide pentru liceul tău" în colaborare cu Centrul pentru Inovare Publică facilitează demararea și implementarea unor proiecte educaționale care au ca scop îmbunătățirea mediului din clasă, activități extra-școlare, cursuri de prim ajutor și dezvoltare personală, achiziționare de echipamente și materiale didactice;*
  - Proiectului educațional și social "Grădinița de Vacanță - Pachet de servicii educaționale și sociale pentru preșcolari;*
  - Implementarea Proiectului educațional "Școala de vară";*



7. *Alinierea la politicile publice și a deciziilor politice - sprijinul Ucrainei prin adoptarea Proiectului de hotărâre privind aprobarea implementării și finanțării proiectului educațional "Ajutăm elevii din Ucraina", la nivelul Școlii Gimnaziale "Uruguay", pentru 100 de elevi ucraineni în anul școlar 2021-2022*
8. *Proiectele de acte normative cu impact asupra domeniilor social, economic și de mediu, asupra bugetului general consolidat sau asupra legislației în vigoare sunt supuse consultării însoțite de instrumentele de prezentare și motivare elaborate conform prevederilor legale în vigoare, precum și de documentul de politică publică aferent. De exemplu, pe site-ul instituției la rubrica "Consultarea populației" sunt publicate proiectele care necesită consultarea comunității, fiind astfel respectat principiul transparenței decizionale în administrația publică.*
9. *Performanța organizației (instituția și Consiliul local) se aliază la politicile publice și deciziile politice privind Campania națională de vaccinare anti covid19 prin organizarea infrastructurii necesare și a personalului medical (33,49% din populația Sectorului 1 a fost vaccinată în cele 4 Centre de vaccinare organizate pe teritoriul său - cel mai bun procent din București); primirea, cazarea, consilierea refugiaților din Ucraina, organizarea claselor cu predare în limba ucraineană pentru 100 de copii - HCL nr.80/2022 "Ajutăm elevii din Ucraina".*
10. *Sunt menținute relații pro active regulate cu autoritățile politice din zonele executive și legislative adecvate: guvern - accesare PNNR pentru programele "Termoficare de la soare", "Panouri fotovoltaice la școli" - părți integrante ale Planului local multianual privind creșterea eficienței energetice; agenții guvernamentale-AMR, AFM, ANFP etc.; CGMB, CJ Ilfov.*
11. *Organizația dezvoltă și menține parteneriate și rețele de factori interesați relevanți: Sectorul 1 a aderat la Asociația de dezvoltare Intercomunitară București pentru gestionarea integrată a deșeurilor municipale (HCL 139/2021); Asocieria între Sectorul 1 și ADI pentru transport public București-Ilfov - sistem de semaforizare inteligentă.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există dovezi privind inventarierea, analiza, dimensionarea și monitorizarea necesităților și așteptărilor factorilor interesați.*
2. *Nu există dovezi privind verificarea sistematică a rezultatelor și dezvoltarea de acțiuni corective*
3. *Necesitățile și așteptările factorilor interesați, inclusiv a autorităților politice nu sunt analizate și monitorizate.*



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

#### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚIRE PROPUSE:

1. *Comunicarea inițiativelor de schimbare, precum și prezentarea rațiunilor care au stat la baza adoptării acestora.*
2. *Schimb de experiență cu alte instituții din cadrul administrației publice.*
3. *Dezvoltarea unei baze de date cu părțile interesate relevante (autorități politice și publice, ONG-uri, asociații profesionale, grupuri de interese) .*
4. *Necesitățile și așteptările factorilor interesați să fie inventariate, analizate, dimensionate și monitorizate prin evaluare cantitativă și calitativă.*
5. *Organizarea unui grup de lucru, instruit "on the job" în vederea transiterii propunerilor legislative sau de formulare a politicilor publice, într-un format care să conțină indicatori, rezultate și raportarea la obiective din "Strategia privind mai buna reglementare 2014-2020".*
6. *Achiziționare servicii de analiză, proiectare și dezvoltare a unei platforme on-line a PS1 dedicată bugetării participative on-line.*





## **CRITERIUL 2: STRATEGIE ȘI PLANIFICARE**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Implementarea misiunii și viziunii organizației publice necesită o strategie clară.

Stabilirea obiectivelor strategice include:

- identificare necesităților și așteptărilor factorilor interesați;
- luarea unor decizii;
- stabilirea priorităților ținând cont de politicile și obiectivele publice și de necesitățile factorilor interesați;
- considerarea resurselor disponibile.

Strategia definește rezultatele imediate (produse și servicii) și rezultatele pe termen lung (impactul) pe care vrea să le obțină și modul în care măsoară progresul, luând în considerare factorii critici de succes.

Pentru a putea fi îndeplinită cu succes, strategia trebuie să fie transpusă în planuri, programe, obiective operaționale și ținte măsurabile.

Monitorizarea și coordonarea trebuie să fie parte a etapei de planificare și să țină cont de nevoia de modernizare și inovare, care sprijină organizația în îmbunătățirea funcționării sale.

Monitorizarea implementării strategiei și planificării trebuie să conducă la actualizarea și adaptarea acestora de câte ori este necesar.

### **SUBCRITERII:**

**2.1: Sunt identificate nevoile prezente și viitoare ale factorilor interesați și ale mediului extern și informațiile relevante de management**

#### **PUNCTE TARI:**

- 1. Informațiile sunt strânse și analizate în mod sistematic, informațiile privind nevoile și așteptările factorilor interesați (cetățenii/clientii, persoane fizice și/sau juridice), de către lideri;*
- 2. Identifică factorii interesați relevanți, în scopul obținerii rezultatelor dorite (impact).*
- 3. Strânge și analizează, informațiile privind așteptările și nevoile, în mod sistematic (exemple: petiții, audiențe, etc.). Sunt adunate și analizate informații despre nevoile și așteptările cetățenilor, prin întâlniri și audiențe*
- 4. În contextul planificării, urmărind procesul de management a fost analizat și modul în care au loc identificarea și colectarea nevoilor pe baza cărora sunt planificate acțiunile, fundamentate și elaborate documentele de planificare strategică, modalitatea de consultare cu stakeholderii și măsura în care propunerile acestora se regăsesc în documentele strategice. Astfel, în relație cu cele de mai sus, au fost identificate situații în care există consultări de amploare cu stakeholderii, constituirea de grupuri tematice și sunt realizate*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

*analize de fundamentare a intervențiilor (de exemplu, Strategia de dezvoltare durabilă a Sectorului 1 al Municipiului București 2020-2023), însă pentru alte documente de planificare strategică se apelează la datele deja disponibile.*

5. *În contextul implementării Standardului 11 al SCIM - Continuitatea activității, la nivelul instituției a fost elaborată procedura de sistem PS-31 - Asigurarea continuității activității, în cadrul căreia este abordată elaborarea și adoptarea de către conducerea instituției a unui Plan de acțiune privind previzionarea situațiilor generatoare de întreruperi și o serie de măsuri de bază pentru eliminarea acestora.*
6. *În ceea ce privește elaborarea documentelor strategice, au fost identificate situații în care inițiativa a fost determinată de documente strategice externe, iar elaborarea s-a realizat cu sprijinul unor echipe de experți externi și grupuri tematice. Este cazul Strategiei de dezvoltare durabilă a Sectorului 1 2020-2030, unde documentele de referință au fost Agenda 2030 și cele 17 Obiective de dezvoltare durabilă și Strategia națională pentru dezvoltare durabilă a României 2030. În etapa de redactare a proiectului strategiei, instituția a primit contribuții prin intermediul parteneriatului interinstituțional de cooperare dintre sectorul 1 al Municipiului București și Școala Națională de Studii Politice și Administrative, aprobat prin HCL nr. 2773/2019, în vederea documentării, fundamentării și elaborării acesteia. După elaborarea să, proiectul strategiei a fost lansat în dezbatere publică, prin postarea să pe pagina de internet a instituției, în perioada 23 septembrie - 22 noiembrie 2020.*
7. *Sunt utilizate grupurile de lucru (funcționari publici din aparatul de specialitate) în elaborarea unor documente de planificare strategică.*
8. *Direcția activității se desfășoară și se concentrează pe rezultate operaționale, eficiență și eficacitate.*
9. *Sunt verificate sursele, calitatea și acuratețea informațiilor, prin accesarea bazelor de date on-line ex: DITL, Geo-portal ANCPI, GIS, PMB (PUG, zone protejate, monumente istorice etc.).*
10. *Alte inițiative care indică demersurile instituției către abordarea strategică sunt identificate prin intermediul Registrului procedurilor operaționale din care reiese că la nivelul Serviciului de Strategii de Dezvoltare Durabilă, programe, proiecte și Management Informațional au fost dezvoltate următoarele proceduri:*
  - *Procedură operațională privind elaborarea, monitorizarea și actualizarea strategiilor la nivelul PS1 și subordonate (PO-U.01);*
  - *Procedură operațională privind avizarea pentru oportunitate a proiectelor și programelor.*
11. *Strânge și analizează în mod regulat informații relevante pentru activitatea instituției*





12. *Existența Monitorului Oficial Local funcțional, ce facilitează procesul de transparență instituțională și decizională.*
13. *Se analizează obiectiv obiectivele, prin dezvoltarea de soluții, care sunt raportate la problemele identificate.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există dovezi privind identificarea tuturor factorilor interesați relevanți și analiza informațiilor despre nevoile, așteptările și satisfacția lor prezente și viitoare, precum și evaluarea constantă a experienței pe care au avut-o cetățenii Sectorului 1 în colaborare cu instituțiile publice.*
2. *Deși a fost identificată, în general, existența unui proces de implicare a părților interesate în procesul decizional, nu s-a identificat o practică constantă și sustenabilă în ceea ce privește utilizarea analizelor ex-ante a impactului sau a evidențelor (datelor) în planificarea și fundamentarea documentelor strategice.*
3. *Nu sunt dovezi privind susținerea unei planificări strategice fundamentate pe dovezi pentru atingerea obiectivelor instituționale*
4. *Nu se poate demonstra că s-a efectuat o analiză a reformelor sectorului public, la nivel național și european, pentru a defini și revizui strategii eficiente în vederea unei bune funcționari între Primăria Sectorului 1 a Municipiului București și unitățile de învățământ subordonate.*
5. *Nu sunt stabiliți indicatori pentru realizarea obiectivelor*
6. *Nu există un sistem de indicator pentru analiza performanțelor*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Identificarea tuturor factorilor interesați relevanți și analiza informațiilor despre nevoile, așteptările și satisfacția lor prezente și viitoare, precum și evaluarea constantă a experienței pe care au avut-o cetățenii Sectorului 1 în colaborare cu instituțiile publice.*
2. *Analiza reformelor sectorului public, la nivel național și european, pentru a defini și revizui strategii eficiente în vederea unei bune funcționari a Primăriei Sectorului 1 a Municipiului București.*
3. *Faptul că nu există o practică uniformă în ceea ce privește consultarea și nici evidențe care să susțină implicarea angajaților în luarea deciziilor, prin consultări interne, ședințe de lucru, mecanism de colectarea a sugestiilor și propunerilor angajaților indică sensul în care instituția trebuie să acopere aceste deficiențe.*
4. *Susținerea unei planificări strategice fundamentate pe dovezi pentru atingerea obiectivelor instituționale.*
5. *Actualizarea analizei SWOT.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

6. *Aplicarea sistemului de politici bazate pe dovezi, inclusiv evaluarea ex-ante a impactului*
7. *Creșterea calității procesului de consultare publică*
8. *Consolidarea parteneriatelor interinstituționale pentru creșterea eficacității și eficienței proiectelor*
9. *Încurajarea acțiunilor de bench-learning în cadrul PS 1*
10. *Adaptarea activității instituției în mod regulat la modificările legislative prin actualizarea procedurilor și implementarea tuturor măsurilor legislative*

## 2.2: Strategia și planurile sunt dezvoltate ținând cont de informațiile colectate

### PUNCTE TARI:

1. *S-au realizat întâlniri săptămânale cu cetățenii din Sectorul 1 cu privire la posibilitățile de dezvoltare și îmbunătățirea proiectelor de investiții aflate în derulare, s-a sesizat problema cu agentul termic și s-a realizat proiectul termoficare de la soare. Exista poze pe Facebook și comunicate de presa pe site-ul WWW.PRIMARIASECTOR1.RO*
2. *Informațiile au fost evidențiate pe toate canalele de mass media (facebook, instagram, tiktok, youtube)*
3. *Elaborarea strategiei de investiții până în anul 2030 cu privire la normele europene de eficiență energetică pe care România trebuie să le atingă conf. OUG 31/2022 privind eliminarea amprente de carbon și actualizarea programului local multianual de eficiență energetică a blocurilor de locuințe.*
4. *Realizarea programului "Bugetare participativă" pentru ca cetățenii să își exprime opiniile cu privire la planurile de investiții care se vor realiza în Sectorul 1. Astfel a fost posibilă realizarea proiectului "Termoficare de la soare". Proiectul a fost pus în dezbatere publică și oamenii și-au exprimat interesul în acest sens. Așadar avem în acest moment un program ales de cetățeni care urmează să fie implementat.*
5. *La nivelul Primăriei Sectorului 1 a Municipiului București s-a elaborat și întocmit "Strategia de Management și dezvoltare instituțională a Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București" (SMDI) pentru perioada 2022-2023. A fost pusă în dezbatere publică, urmează să fie votată în Consiliul Local și să fie aplicată pentru realizarea performanțelor la nivel de Primărie de Sector.*
6. *Primăria Sectorului 1 are o viziune clară asupra viitorului prin proiectele și strategiile adoptate. Un exemplu major care va avea un impact pozitiv constă în modernizarea tuturor străzilor din București (un acord cadru cu o durată de 4 ani). A fost realizată planificarea și s-a demarat modernizarea întregului sistem rutier din Sectorul 1. (~1100 străzi).*







7. *În ceea ce privește planificarea resurselor bugetare, aceasta se desfășoară urmând dispozițiile legislației incidente, proiectul de buget aferent fiecărui an cuprinzând și estimările pentru următorii trei ani. Pentru anul 2022, regăsim și o listă a obiectivelor de investiții corelate cu sursele de finanțare (venituri interne, împrumuturi sau fonduri externe nerambursabile) și prevederi bugetare inițiale.*
8. *Un punct tare îl reprezintă strategia de digitalizare pe care serviciul Management informatic a început-o și participa în paralel la programele POCA în acest sens. (Urmează digitalizarea Pieței Mureș și înlocuirea echipamentelor hardware).*
9. *Sistemul de management face pași către schimbare prin modificarea sistemului de registratura cu sistemul electronic pentru a diminua timpul de lucru de la 3-4 zile la 1 zi.*
10. *Existența strategiei de dezvoltare durabilă la nivelul PS1 (document în curs de aprobare)*
11. *Analiza diagnostic PS1 a fost elaborată.*
12. *Realizarea anuală a unei analize a activității desfășurate în cadrul instituției, precum și a rezultatelor obținute în perioada de referință.*
13. *Elaborarea strategiei de investiții până în anul 2030 cu privire la normele europene de eficiență energetică pe care Romania trebuie să le atingă conf. OUG 31/2022 privind eliminarea amprente de carbon și actualizarea programului local multianual de eficiență energetică a blocurilor de locuințe.*
14. *Realizarea programului bugetare participativă pentru ca cetățenii să își exprime opiniile cu privire la planurile de investiții care se vor realiza în Sectorul 1.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există proceduri de sistem la nivelul instituției pentru elaborarea documentelor de planificare strategică, respectiv pentru implementarea, monitorizarea și evaluarea documentelor de planificare strategică.*
2. *Nu se poate demonstra actualizarea obiectivelor în conformitate cu viziunea și strategiile naționale și europene.*
3. *În definirea obiectivelor nu sunt stabilite cu claritate Prioritățile strategice și deciziile luate de managementul de top trebuie să asigure obiective clare cu privire la rezultate și resursele prin care acestea se pot obține.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚIRE PROPUSE:

1. *Sprrijinirea și îndrumarea gratuită a aparatului de specialitate la realizarea cursurilor de perfecționare pentru actualizarea obiectivelor în conformitate cu viziunea și strategiile naționale Europene.*
2. *Punerea în aplicarea a "Strategiei de Management și dezvoltare instituțională a Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București" (SMDI) pentru perioada 2022-2023.*
3. *Actualizarea obiectivelor în conformitate cu viziunea și strategiile naționale și europene.*
4. *Prioritățile strategice și deciziile luate de managementul de top trebuie să asigure obiective clare cu privire la rezultate și resursele prin care acestea se pot obține.*
5. *Dezvoltarea instrumentelor de control managerial - implementarea instrumentului Balanced Scorecard (BSC).*
6. *Achiziționarea serviciilor de consultanță în vederea implementării Programul Anual de Activitate al Consiliului Local (PAACL)*
7. *Testarea într-un proiect-pilot a setului de criterii de prioritizare a investițiilor publice realizate în domeniile educație, sănătate, asistență socială, infrastructură (mediu și transport), cuprinse în Anexa 2 la SMDI.*
8. *Realizarea de acțiuni care să vizeze accesarea de fonduri europene în funcție de obiectivele instituției.*
9. *O revizuire periodică impune adaptarea permanentă la schimbări și îmbunătățiri având un rol important în asigurarea rezilienței printr-o abordare umană de către cadrele decizionale din instituție.*





## 2.3: Strategia și planurile sunt comunicate și implementate în întreaga organizație și analizate periodic

### PUNCTE TARI:

1. *PSI este în curs de aprobare.*
2. *La nivelul Sectorului 1 al municipiului București a fost adoptată și comunicată Dispoziția nr. 3381/04.10.2010 privind aprobarea Obiectivelor Generale de Management stabilite și aprobate la nivelul instituției;*
3. *Derularea la nivelul Sectorului 1 a Serviciilor de consultanță pentru analiza /diagnoza organizațională în vederea elaborării Strategiei instituției și a Planului strategic instituțional (PSI) din cadrul Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020 (POCA) Mecanisme și instrumente implementate la nivelul S1 al Municipiului București pentru fundamentarea deciziilor și planificării strategice pe termen lung”;*
4. *Finalizarea procedurilor de punere în dezbatere publică a Strategiei de Management și dezvoltare instituțională pentru perioada 2022 - 2023;*
5. *La nivelul compartimentelor funcționale din cadrul instituției sunt identificate și elaborate Lista obiectivelor specifice ce derivă din atribuțiile deținute conform ROAF aprobat.*
6. *Perseverență în îndeplinirea obiectivelor prin respectarea procedurilor și a termenelor legale.*

### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *Nu se poate demonstra că s-a efectuat o analiză a reformelor sectorului public, la nivel național și european, pentru a defini și revizui strategii eficiente în vederea unei bune funcționari între Primăria Sectorului 1 a Municipiului București și unitățile de învățământ subordonate.*
2. *În lipsa unui document strategic de dezvoltare instituțională, care să prezinte direcția de evoluție, prin dezvoltarea viziunii, misiunii și a valorilor, aceste elemente sunt analizate prin extrapolare din alte documente de management dezvoltate de instituție. În ceea ce privește misiunea (mandatul) instituției aceasta nu este evidențiată în cadrul documentele disponibile la nivelul PS1.*

### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Elaborarea unei strategii de investiții pliată pe nevoile prioritare ale comunității Sectorului 1 (achiziții publice cu raport calitate-preț echilibrat); Elaborarea documentului de strategie privind dezvoltarea instituțională.*
2. *Îmbunătățirea conexiunii dintre nivelul strategic și cel operațional la nivelul PS 1;*
3. *Îmbunătățirea sistemului de planificare a politicilor publice pe termen scurt și mediu;*
4. *Dezvoltarea capacității de monitorizare și evaluare;*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

5. Dezvoltarea instrumentelor de control managerial;
6. *Strategia de Management și dezvoltare instituțională pentru perioada 2022 - 2023 trebuie aprobată prin Hotărâre a Consiliului Local al Sectorului 1;*
7. *Corelarea obiectivelor specifice cu obiectivele și strategia generală asumată la nivel instituțional;*
8. *Corelarea atribuțiilor menționate în fișele de post și ROF cu sarcinile derivate din punerea în aplicare a strategiilor asumate la nivel instituțional.*

**2.4: Sunt planificate, implementate și analizate inovări și schimbări pentru a asigura agilitatea și reziliența organizației**

**PUNCTE TARI:**

1. *În curs de implementare proiectul cu finanțare europeană "Mecanisme și instrumente implementate la nivelul S1MB pentru fundamentarea deciziilor și planificării strategice pe termen lung". (Perioada de implementare inițială a fost de 30 de luni (01 Iulie 2019 - 31 Decembrie 2021), dar a fost prelungită la 42 de luni (01 Iulie 2019 - 31 Decembrie 2022)*

**ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu sunt dovezi privind dezvoltarea premiselor de promovare a bunelor practici și a unui proces de inovare continuă în servicii*

**ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Dezvoltarea premiselor de promovare a bunelor practici și a unui proces de inovare continuă în servicii*
2. *Promovarea culturii excelenței și a principiilor Managementului Total al Calității în cadrul PS 1.*





## **CRITERIUL 3: MANAGEMENTUL PERSONALULUI**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Angajații sunt bunul cel mai de preț al organizației. Un management eficace al resurselor umane permite organizației să își îndeplinească obiectivele strategice și să obțină avantaje din punctele tari și abilitățile personalului.

Managementul resurselor umane promovează implicarea, motivarea, dezvoltarea și menținerea personalului.

Organizația gestionează competențele și întregul potențial al personalului la nivel individual pentru a asigura agilitatea organizațională.

**Aspecte fundamentale** care motivează personalul și construiesc angajamente și implicarea personalului în demersul către excelență:

- respectul și onestitatea,
- dialogul deschis,
- responsabilizarea,
- recunoașterea și recompensarea meritelor,
- asigurarea unui mediu de lucru sănătos și sigur.

Este important de a realiza că numai personalul mulțumit creează clienți mulțumiți.

### **SUBCRITERII:**

#### **3.1: Resursele umane sunt gestionate și îmbunătățite pentru a susține strategia și planificarea**

#### **PUNCTE TARI:**

- 1. Realizarea concursurilor de angajare bazate pe principiile corectitudinii, neutralității politice, bazate pe merite, egalitate de șanse, diversitate, responsabilitate socială. (În acest an până în luna august au fost realizate 39 concursuri de angajare).*
- 2. Realizarea concursurilor se face pe baza identificării nevoilor instituționale. Având în vedere că în acest an au fost angajate 21 de persoane putem spune că instituția a identificat deficitul de personal și a luat act cu privire la acoperirea acestor goluri prin realizarea concursurilor, prin anunțarea acestora pe cât mai multe căi de comunicare, participarea a cât mai multor persoane și în cele din urmă angajarea a 21 de persoane calificate pentru pozițiile ocupate.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

3. *Realizarea evaluărilor anuale pentru monitorizarea performanțelor la nivelul aparatului de specialitate.- în urma rapoartelor de evaluare în funcție de punctajul individual obținut raportat la rezultatele profesionale din anul anterior, se realizează concursuri de promovare în grad profesional superior dacă punctajul obținut în urma evaluării este încadrat într-un punctaj agreeat.*
4. *Experiența, disponibilitatea și determinarea personalului pentru modernizarea și eficientizarea activității în cadrul instituției.*
5. *Există un nivel de salarizare adecvat.*
6. *Sunt dezvoltate și aplicate, la nivelul instituției, metode de monitorizare, evaluare a performanțelor obținute de salariați, conform cerințelor legale.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *O componentă importantă în procesul de planificare, care din datele analizate lipsește la nivelul instituției este planificarea resurselor umane, materializată în principal prin intermediul Planului de ocupare. Acest document sau unul similar acestuia nu a putut fi identificat la nivelul PS1, având în vedere datele disponibile. Necesitatea îmbunătățirii procesului de planificare la nivelul instituției este susținută și de absența următoarelor documente:*
  - *Plan de activitate sau alt document de management;*
  - *Plan operațional de evidență a activităților, atât la nivel de instituție, cât și pentru fiecare compartiment.*
2. *Realizarea evaluărilor de final de an există doar pentru personalul de execuție.*
3. *Nu sunt dovezi privind existența unui mecanism funcțional sau o procedură de măsurarea a nivelului de satisfacție la nivelul personalului de execuție. Deja este considerată o axiomă faptul că un personal motivat/ fericit va ridica nivelul de productivitate și performanță.*
4. *Sunt puține dovezi privind promovarea tinerilor din cadrul instituției și totodată creșterea nivelului de responsabilizare al acestora pentru a-i încuraja să promoveze și să evolueze pe scara ierarhică.*
5. *Există deficiențe în ce privește modul de alocare a sarcinilor și sistemul de evaluare a personalului prin modificarea fișelor de post astfel încât să fie mai specifice pe acțiunile demarate de personalul de execuție.*
6. *Discontinuitate în organizarea aparatului de specialitate și fluctuații de personal din lipsa unei misiuni clare și concise. (dovadă demisiile și cererile de transfer în cadrul altor instituții publice).*
7. *Lipsa corelării atribuțiilor din fișele de post cu încadrarea pe post și cu activitatea pe care o desfășoară funcționarul public, cu complexitatea lucrărilor și gradul de risc la care este supus din punct de vedere legal.*





8. *Nu există corelare între obiectivele, sarcinile și resursele umane disponibile, existând astfel riscul stabilirii și disipării responsabilității (sarcini stabilite, dar care se regăsesc în fișa postului sau nu, la mai multe persoane sau la nici una).*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Acoperirea necesarului privind resursa umană (forța de muncă).*
2. *Identificarea nevoilor angajaților.*
3. *Stabilirea responsabilităților prin fișa postului, în funcție de încadrarea pe post, vechime și complexitatea lucrărilor, și comunicarea funcționarului public. Se impune modificarea fișelor de post astfel încât să fie mai specifice pe acțiunile demarate de personalul de execuție.*
4. *Delimitarea clară a atribuțiilor și sarcinilor ce trebuie duse la îndeplinire conform ROF, și care implică în general răspunsuri la petiții și comunicarea cu petenții în probleme individuale ale acestora, de sarcinile și atribuțiile rezultate în vederea punerii în aplicare a strategiei și planurilor de investiții asumate la nivel instituțional, care implică în general o comunicare și o strânsă legătură între funcțiile de conducere cu putere de decizie și personalul de execuție, în vederea derulării unor programe cu impact general asupra comunității.*
5. *Evaluarea performanțelor obiectiv, raportat la volumul de activitate, calitatea serviciilor oferite și a timpului acordat soluționării acestora, cu încadrarea în termenele prevăzute de lege.*
6. *Identificarea unor oportunități de dezvoltare în carieră.*
7. *Organizarea unor întâlniri periodice între leadership (arhitect șef) și angajați, pentru dezbateri pe teme de specialitate, privind modificările legislative și aplicarea acestora, stabilirea unui raport echilibrat, de susținere reciprocă, a dialogului constructiv, pentru găsirea soluțiilor la problemele identificate, susținând competitivitatea, eficiența și eficacitate, într-un mediu de lucru echilibrat.*
8. *Actualizarea procedurii de promovare și aplicarea acesteia indiferent de numărul de persoane care necesită trecerea într-o treaptă superioară. Chiar și o persoană. Experiența pozitivă din urma acestui proces nu va fi doar pentru acesta. Oamenii din jurul lui vor lua la cunoștință posibilitatea de promovare imediată.*
9. *Realizarea concursurilor de promovare pentru aparatul de specialitate astfel încât angajații care au obținut rezultate profesionale deosebite în anul anterior să fie promovați în funcție.*
10. *Informarea și pregătirea angajaților prin rotație, astfel încât activitatea să nu depindă de un singur angajat.*



11. *Un set de principii de etică și echitate aplicabile întregului personal, indiferent de departament, categoria de personal sau locul ocupat în ierarhia profesională, ar putea fi mai eficient cu privire la ridicarea standardelor organizației și a îmbunătățirii relațiilor atât la comunicarea internă, cât și la cea cu partenerii externi, cu cetățenii/petenții.*
12. *Angajarea unui număr mai mare de funcționari publici în anumite departamente de specialitate și servicii pentru a elimina volumul de muncă excesiv într-un timp performant obținând astfel o diminuare a timpului de așteptare a răspunsurilor primite din partea Primăriei Sectorului 1 a Municipiului București către locuitorii din sector.*
13. *O zonă de îmbunătățire poate fi evaluarea anonimă a superiorilor ierarhici pentru a vedea experiența pe care o are personalul de execuție.*
14. *Se pot realiza îmbunătățiri pe partea nevoilor instituționale. Cu realizarea unei formule de calcul care implică nivelul salarial, condițiile de muncă, sarcinile de serviciu, motivarea personalului instituțional și timpul de lucru pentru fiecare sarcină, Instituția poate să anticipeze un sistem deficitar și îl poate îmbunătăți.*
15. *Se pot îmbunătăți metodele de evaluare a nevoilor instituției și totodată a personalului prin realizarea unui raport între nivelul de performanță al serviciului respectiv, numărul de lucrări raportat la numărul de persoane și totodată realizarea chestionarului de satisfacție la locul de muncă. În acest fel putem identifica serviciile care necesita personal sau serviciile care au suficient personal dar odată cu actualizarea legislativă se constată un deficit de cunoștințe. Prin urmare nevoia unui curs de introducere/ perfecționare pe nevoile respective.*
16. *Realizarea unor sondaje de evaluare în rândul angajaților pentru nivelul de satisfacție la nivelul instituției cu privire la condițiile de lucru.*
17. *Se recomandă promovarea tinerilor din cadrul instituției și totodată creșterea nivelului de responsabilizare al acestora pentru a-i încuraja să promoveze și să evolueze pe scara ierarhică.*
18. *Se recomandă realizarea chestionarelor de meritocrație și a chestionarelor de satisfacție la locul de muncă.*
19. *Asigurarea unui nivel calitativ de experiență și cunoștințe în domeniul evaluării profesionale a angajaților.*
20. *Elaborarea unei metodologii de consultare a personalului în procesul de luare a deciziilor care îi privesc.*
21. *Organizarea unor măsurători interne ale comportamentului angajaților cu privire la numărul propunerilor inovative privind dezvoltarea anumitor domenii, etc.*





### 3.2: Competențele personalului sunt dezvoltate și gestionate

#### PUNCTE TARI:

1. *Actualizarea cunoștințelor la nivelul Direcției investiții cu privire la legislația în vigoare și schimbările acesteia prin intermediul abonamentelor lunare pentru LEGE5 și monitorizarea angajaților care au înregistrat un progres ascendent pentru citirea emailurilor zilnice cu schimbările legislative.*
2. *Există o formă de învățare pentru dezvoltarea competențelor personalului (e-learning, învățare la locul de muncă, conform adreselor nr. 34648/29.06.2022 și 34697/29.06.2022 prin care se aduce la cunoștință faptul că Agenția Națională a Funcționarilor Publici a lansat înscrierile la sesiunile de formare în domeniul Digitalizării, cursuri gratuite derulate online/ Invitație înscriere la cursuri gratuite derulate în regim online prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020 - ANFP, accesând link-ul [http://www.anfp.gov.ro/continut/Invitatie\\_seria\\_2](http://www.anfp.gov.ro/continut/Invitatie_seria_2)).*
3. *Serviciul de Resurse Umane a realizat o verificare a competențelor digitale la nivel de instituție și s-a constatat deficiența a 25 % din aparatul de specialitate așadar au organizat o sesiune de instruire informatică cu tot personalul aparatului de specialitate, iar fiecare persoană a primit pe email un program cu zilele în care își pot îmbunătăți capacitățile informatice. Astfel nivelul de performanță în cadrul a 4 servicii a fost ridicat deoarece timpul de răspuns pentru lucrări s-a înjumătățit.*
4. *Promovarea de e-learning la nivelul aparatului de specialitate prin actualizarea performanțelor în tehnologia informației (Word, Excel, Power Point, Microsoft Teams)*
5. *Chiar dacă instituția a pus pe plan secundar perfecționarea angajaților din cauza volumului de muncă și a timpului limitat, 2 din 3 angajați ai sectorului 1 au dovedit că se perfecționează constant (anual) și au actualizat dosarele de HR. A nu se confunda plan secundar cu “nu se realizează cursuri de perfecționare”.*
6. *Au putut fi identificate demersuri instituționale pentru planificarea unor categorii de resurse. Este cazul Planului anual de perfecționare profesională a funcționarilor publici de la nivelul Sectorului 1 al Municipiului București pentru anul 2021 și fondurile necesare a fi alocate de la bugetul local. Din conținutul acestuia reiese numărul de funcționari publici care necesită participarea la cursuri de perfecționare, categoria funcției publice și domeniile de perfecționare, așa cum au fost ele menționate în rapoartele de evaluare.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

*Remarcăm, de asemenea, că în aplicarea dispozițiilor Hotărârii de Guvern nr. 1066/2008 pentru aprobarea normelor privind formarea profesională a funcționarilor publici s-a realizat și o prioritizare a acestor domenii de perfecționare.*

- 7. Adaptabilitatea personalului (funcționarii publici) din aparatul de specialitate la legislația în continuă schimbare.*
- 8. Nivelul de pregătire al angajaților susține performanța (masterat, doctorat), pe domeniul arhitectură, urbanism, drept, și administrație publică.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Nu există o procedură de măsurare a nivelului de satisfacție la nivelul instituției și totodată de responsabilizare a personalului.*
- 2. Nu există un program dedicat și personalizat de formare, cu accent pe participarea la programe de instruire în domeniul tehnologiei informației.*
- 3. Lipsește implementarea unui sistem integrat cu privire la procesul de formare inițială și continuă a funcționarilor publici și lipsa unui plan de carieră, ceea ce generează lipsa de atractivitate pe un domeniu de activitate foarte complex și care se resimte din punctul de vedere al numărului de locuri vacante, neocupate prin concursuri organizate în mod repetat, inclusiv pentru funcția de arhitect șef.*
- 4. Lipsa activităților de perfecționare profesională a angajaților în domeniul urbanismului și amenajării teritoriului.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Se pot aduce îmbunătățiri pe partea de competențe a personalului prin motivarea acestuia de a schimba/ diversifica sarcinile de serviciu pentru o perioadă scurtă (ex: trecerea de la realizarea documentației de birou la serviciu și verificare în teren și contact direct cu cetățenii). Prin acest exercițiu putem să descoperim personal care este mai competent sau căruia i se oferă o motivare mai mare în ceea ce face.*
- 2. Dezvoltarea unui sistem de formare profesională, integrat, transparent și bazat pe competențe.*
- 3. Dezvoltarea unui mediu de lucru prielnic performanței.*
- 4. Motivarea și sprijinirea aparatului de execuție la nivelul instituției cu privire la realizarea cursurilor de perfecționare.*
- 5. Realizarea concursurilor de promovare pentru aparatul de specialitate astfel încât angajații care au obținut rezultate profesionale deosebite în anul anterior să fie promovați în funcție.*





### 3.3: Personalul este implicat și responsabilizat (empowerment), asigurându-i-se starea de bine

#### PUNCTE TARI:

1. *Realizarea ședințelor săptămânale cu primarul Sectorului 1 și încurajarea personalului în implicarea proiectelor.*
2. *Personalul este în contact direct cu cetățenii și aceștia au posibilitatea de a livra răspunsuri directe.*
3. *Există un mediu de lucru organizat și disciplinat.*

#### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *Nu există dovezi privind efectuarea unor anchete periodice de satisfacție a angajaților, publicarea și furnizarea de feedback privind rezultatele / interpretările / acțiunile de îmbunătățire. Mai exact realizarea unei proceduri pentru aceasta activitate.*
2. *Nu sunt asigurate condiții de muncă echitabile la nivelul aparatului de specialitate și uniformizarea componentelor hardware pentru personalul care nu necesită aparatură de calcul avansată (Direcția Investiții / Direcția Cadastru / Direcția Urbanism).*
3. *Sunt puține dovezi privind implicarea personalului în funcționarea organizației, în procesul decizional și în activitățile de îmbunătățire (ex. procedurile operaționale și de sistem)*
4. *Sunt puține dovezi privind gradul de extindere și calitatea procesului de recunoaștere a meritelor individuale și ale echipei prin realizarea chestionarelor de meritocrație și a chestionarelor de satisfacție la locul de munca.*
5. *Nu există recunoașterea meritelor și recompensarea eforturilor angajaților (de exemplu, recompense non-financiare: mulțumiri, zile libere, reducerea programului de lucru într-o zi aleasă de angajat, etc.);*

#### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Organizația trebuie să fie pregătită să aibă un răspuns rapid în prevenirea eventualelor incidente care ar putea degenera într-o criză, în acest sens fiind esențială existența unei culturi organizaționale în care motivarea/implicarea personalului să fie stimulată/recompensată, pentru a crește capacitatea organizației de a avea o reacție imediată și corectă.*
2. *Promovarea funcționarilor publici care necesită un examen de treaptă ar motiva salarial și psihic un funcționar public. De asemenea utilizarea unui sistem meritocratic pentru personalul care oferă performanță s-ar putea traduce prin oferirea posibilității de promovare mai devreme față de data standard pe baza evaluării de final de an.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

3. *Se recomandă realizarea unor chestionare anonime periodice la 6 luni pentru exprimarea experiențelor personale în cadrul instituției. Se recomandă contorizarea acestor chestionare și totodată evaluarea personalului, aplicând procedurile de sistem.*
4. *Se sugerează realizarea unei analize a spațiului de lucru și eficientizarea acestuia pentru a maximiza utilizarea acestuia.*
5. *Se pot aduce îmbunătățiri la nivelul aparatului de specialitate prin realizarea unor chestionare pentru colectarea ideilor și sugestiilor de la angajați. Va evidenția lacunele care nu sunt sesizate și va ridica nivelul de productivitate/ motivare.*
6. *Se pot aduce îmbunătățiri la nivelul instituției pe partea de satisfacere a cerințelor privind sănătatea și securitatea în muncă (abonamente de sănătate pentru analize anuale și alte reduceri în funcție de nevoi)*
7. *Se pot aduce îmbunătățiri la nivelul instituției pe partea de asigurare a unor condiții de lucru care permit un echilibru rezonabil între muncă și timp liber pentru angajați (ex. posibilitatea de adaptare a orelor de program cu un program decalat 08:30-16:30 sau 09:30-17:30 sau realizarea unui program 08:00-16:30 în fiecare zi iar în ziua de vineri 08:00- 14:00).*
8. *Se pot aduce îmbunătățiri la nivelul instituției pe partea de dezvoltare a unor scheme și metode adaptate pentru recompensarea non-financiară a angajaților (ex: realizarea unei achiziții de abonamente 7card/ es/ Worldclass pentru susținerea activităților cu caracter social, cultural și sportiv, orientate către sănătatea și starea de bine a angajaților)*
9. *Motivarea personalului de lucru prin oferirea unor beneficii care să promoveze meritocrația.*





## CRITERIUL 4: MANAGEMENTUL PARTENERIATELOR

### DESCRIEREA CRITERIULUI:

Organizațiile din sectorul public au nevoie de resurse pentru a susține implementarea strategiei și planificării și derularea eficace a proceselor sale. Resursele pot fi de natură materială sau nematerială și trebuie gestionate cu atenție.

Partenerii de diferite tipuri (alte organizații publice, ONG-uri, organizații educaționale, furnizori privați) contribuie cu expertiza necesară și stimulează orientarea externă a organizației.

Colaborarea cu cetățenii și societatea civilă reprezintă un tip de parteneriat tot mai relevant pentru instituțiile publice.

Organizațiile publice sunt tot mai des văzute ca parte a unui lanț de organizații care lucrează împreună pentru a obține rezultate specifice pentru cetățeni.

În afara parteneriatelor, organizația trebuie să gestioneze în mod eficient: resursele financiare, tehnologia, clădirile, cunoștințele pentru a asigura funcționarea eficace.

Un management al resurselor eficient, inovativ și transparent este esențial pentru organizațiile publice pentru a asigura asumarea răspunderii față de diferiți stakeholder-i în ce privește utilizarea legitimă a resurselor disponibile.

### SUBCRITERII:

#### **4.1: Sunt dezvoltate și gestionate parteneriate cu organizații relevante**

##### **PUNCTE TARI:**

- 1. Există raporturi de colaborare cu alte instituții ale administrației publice centrale și locale (ministere (M.D.R.A.P.), Instituția prefectului, Consiliul Județean R.U.R., O.A.R., Consiliul Local al Sectorului 1, A.N.C.P.I., O.C.P.I. Sector 1, A.N.L., I.S.C.) și raporturi de consultare (Direcția Investiții, Direcția Juridică, Legislație și Tehnică Legislativă, Secretariat și Arhivă, Serviciul Imagine și Cultură, Serviciul Contencios Administrativ, Juridic, Serviciul Registratură și Relații cu publicul, D.G.I.T.L., Poliția Locală a Sectorului 1, A.D.P., Administrația Unităților de Învățământ Preuniversitar, Unităților Sanitare Publice, Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului, Direcția de Statistică, Direcția Regională în Construcții București-Ilfov și Direcția Inspecție).*
- 2. Se păstrează legătura cu instituțiile publice și private, cu asociațiile de proprietari, ONG-uri și cu cetățenii, prin programul de audiențe permanente săptămânal.*
- 3. Sunt încheiate parteneriate pe domenii de activitate cu:*
  - Direcția Generală Anticorupție*
  - Institutul Național de Statistică pentru recensământul populației și al locuințelor*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

- *Parteneriate cu Universitățile pentru realizarea stagiului de practică al studenților*
4. *Un punct forte îl reprezintă comunicarea instituției, mai exact faptul că Primăria Capitalei și primăriile de sector s-au întâlnit și au reușit să cadă la un acord comun privind infrastructura urbană și mobilierul urban pe care îl vor pune în valoare alături de utilitatea și frumusețea Capitalei.*
  5. *PS1 promovează sursele regenerabile de energie. A fost inițiat proiectul de hotărâre pentru încheierea Acordului de parteneriat dintre Sectorul 1 al Municipiului București prin Primar, Societatea de Inginerie Sisteme SIS S.A. și Institutul de Cercetare NORCE din Norvegia, pentru atragerea finanțării nerambursabile din Mecanismul Financiar Norvegian 2014-2021 alocate prin Apelul 3.1 "Capacitate sporită de furnizare a energiei regenerabile" - Alte Surse Regenerabile de Energie (SRE), lansat în cadrul Programului pentru Energie în România, domeniu de interes: Energie Regenerabilă.*
  6. *Parteneriat cu Fundația Viață și Lumină și Fundația e-Romnja pentru atragerea finanțării nerambursabile din Granturile SEE și Norvegiene pentru creșterea incluziunii și abilitatea romilor.*
  7. *Instituția sprijină activitatea cultelor religioase. A fost încheiat parteneriat cu Parohia Pitar Moșu pentru finanțarea unor lucrări de îmbunătățire a parohiei și Protocolul privind finanțarea și realizarea în parteneriat a unor acțiuni și lucrări de interes public, între Consiliul Local al Sectorului 1 și Parohia Sfânta Vineri Nouă, având ca obiect finanțarea de către Sectorul 1 al Municipiului București a cheltuielilor de investiții necesare la Parohia Sfânta Vineri Nouă, situată în Șoseaua Nicolae Titulescu nr. 157-161, București, Sector 1.*
  8. *Pornind de la satisfacerea cerințelor din domeniul asistenței sociale, protecția copilului, persoane cu dizabilități, voluntariat, cultură, siguranță rutieră și al luptei anticorupție, Consiliul local a aprobat peste 70 de parteneriate cu reprezentanți ai societății civile. Aceste parteneriate sunt evaluate trimestrial, anual sau cu o lună înaintea expirării acordurilor, după caz.*
  9. *Parteneriatul cu Brigada Rutieră București pentru Programul local de siguranță rutieră care prevede construcția a 100 de treceri pentru pietoni supraînălțate în apropierea unităților de învățământ, pentru prevenirea și limitarea numărului de accidente rutiere. În 2022 vor fi executate 35 și restul anul viitor. Evaluarea impactului acestui program va avea loc anul viitor, având ca indicator numărul de accidente.*
  10. *Parteneriatul cu Direcția Generală Anticorupție, pentru implementarea Standardului ISO 37001 anti mită și anti fraudă.*





11. *Parteneriatul cu SNA are la bază aplicarea H.G.nr.583/2016 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2016-2020, a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public. Există în lege un calendar de implementare monitorizat și respectat în proporție de 60% .*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Sunt puține dovezi privind colaborarea cu instituțiile prin realizarea de conferințe anuale între primăriile de sector și capitală unde se pot exprima păreri cu privire la diferite subiecte, cum au fost abordare, care a fost soluția/ baza legala și ce se poate îmbunătăți uniform.*
- 2. Nu sunt dovezi privind identificarea și gestionarea bazei de date a partenerilor adecvați pentru satisfacerea nevoilor cetățenilor Sectorului 1*
- 3. Nu există dovezi privind evaluarea partenerilor.*
- 4. Nu există dovezi referitoare la monitorizarea și impactul parteneriatelor.*
- 5. Nu există dovezi privind introducerea conceptului de responsabilitate socială în relația cu furnizorii.*
- 6. Nu există dovezi privind verificarea sistematică a rezultatelor și dezvoltarea de acțiuni corective.*
- 7. Nu sunt dovezi privind Realizarea parteneriatelor “schimb de experiență” cu alte capitale din Uniunea Europeană pentru promovarea de bune practice la nivelul proiectelor de dezvoltare și investiții.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Menținerea parteneriatelor precum și încheierea altor parteneriate*
- 2. Realizarea de conferințe la nivel de Sectoare și Primăria Municipiului București pentru o colaborare mai bună în vederea demarării și eficientizării proiectelor comune de investiții cu impact asupra cetățenilor, a sectorului și a instituțiilor publice implicate.*
- 3. Realizarea parteneriatelor “schimb de experiență” cu alte capitale din Uniunea Europeana pentru promovarea de bune practice la nivelul proiectelor de dezvoltare și investiții.*

*Ex: Conferința capitalei pentru de infrastructura moderna; Conferința capitalei pentru creșterea performantei energetica; Conferința capitalei pentru promovarea de bune practici; Conferința capitalei pentru dezbaterea publica de programe și proiecte pentru îmbunătățirea Capitalei.*
- 4. Stabilirea unor noi parteneriate care să vizeze mai multe domenii (cultură, infrastructură, sport, dezvoltarea profesională a angajaților, etc.).*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

5. *Organizarea de întâlniri, ateliere de lucru cu cetățenii sau reprezentanții comunității și ONG-uri, astfel încât să fie încurajată implicarea acestora în viața socială a comunității.*
6. *Realizarea unor sondaje de opinie pentru diverse activități și decizii luate de instituție.*
7. *Implementarea unor procese prin care să fie dezvoltate și menținute parteneriatele cu societatea civilă.*
8. *Creșterea încrederii cetățenilor în activitatea Primăriei Sectorului 1 prin măsuri de promovare a transparenței și asigurarea procesului decizional.*
9. *Înființarea unui compartiment specializat pentru dialogul cu societatea civilă.*
10. *Crearea unei baze de date din care să fie selectați, la nevoie, parteneri relevanți, pe domenii de activitate.*
11. *Completarea procedurilor de achiziții cu cerințe referitoare la furnizorii cu profil de responsabilitate socială.*
12. *Să fie completate procedurile operaționale cu mențiuni pentru identificarea, evaluarea partenerilor relevanți din societatea civilă, precum și stabilirea unui model comun de Acord de parteneriat care să cuprindă elemente de evaluare și raportare periodică.*
13. *Consolidarea parteneriatelor interinstituționale pentru creșterea eficacității și eficienței proiectelor.*

**4.2: Sunt dezvoltate și implementate parteneriate cu cetățenii/ clienții și organizații ale societății civile**

**PUNCTE TARI:**

1. *Responsabilizarea cetățenilor cu privire la problemele sociale și înrolarea acestora ca voluntari pentru contextul activităților relaționate cu responsabilitatea socială, promovate de organizație.*
2. *Asigurarea transparenței printr-o politică de informare care se realizează prin intermediul Serviciului de Imagine și Cultură care publică atât pe pagina de internet a instituției, cât și pe pagina de Facebook, comunicate de presă prin care cetățenii sunt informați cu privire la activitățile și deciziile instituției în diferite domenii (cultura, sport, educație, buget, infrastructură, etc).*
3. *Eficiența și eficacitatea măsurilor luate de municipalități pe perioada pandemiei pentru asigurarea unor servicii de calitate - a fost publicat pe site un Chestionar on-line pentru locuitorii Sectorului 1: "Cât de eficiente au fost măsurile luate de administrația locală în pandemie?"*
4. *Posibilitatea cetățenilor să transmită în timp real imagini, texte sugestive, opinii, sesizări prin intermediul paginii de Facebook.*







5. *Asigurarea accesibilității cetățenilor la servicii și informații (program flexibil de lucru cu publicul, documente într-o varietate de formate: pe hârtie, precum și o versiune electronică, precum și audiențe la nivelul conducerii instituției).*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există o comunicare clară cu cetățenii în ceea ce privește adoptarea unor măsuri/proiecte.*
2. *Nu există obiective clare de performanță orientate către cetățeni pentru monitorizarea performanței proceselor.*
3. *Nu există implicarea cetățenilor în procesele de îmbunătățire a relației de comunicare pe care o are instituția cu aceștia prin oferirea serviciilor publice.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Încurajarea cetățenilor privind inițiativa de a veni cu propuneri privind proiecte de dezvoltare în diverse domenii.*
2. *Creșterea eficacității și eficienței inițiativelor promovate de instituție prin dezvoltarea colaborării cu factorii interesați (mediul academic, de cercetare, mediu de afaceri, ONG-uri, etc.).*

### **4.3: Managementul financiar**

#### **PUNCTE TARI:**

1. *Sectorul 1 reprezintă, în continuare, un reper pentru alte instituții publice din București și din țară, în principal, pentru aplicarea de prevederi legislative din domeniul bugetar.*
2. *La fundamentarea cât mai corectă a planificării bugetare, în cazul veniturilor curente, se ține seama de următoarele elemente:*
  - *nivelul fiscalității, care trebuie fixat în funcție de obiectivele autorității publice locale a Sectorului 1;*
  - *dezvoltarea economică ce influențează direct creșterea/descreșterea bazei de impozitare și care influențează direct și nivelul de încasare a impozitelor locale;*
  - *subvențiile primite din bugetele unor ordonatori principali de credite ai bugetului de stat, pentru finanțarea integrală sau parțială a unor proiecte de dezvoltare sau sociale de interes național sau local, care se estimează în funcție de contractele de finanțare încheiate de ministere cu instituția, beneficiară de fonduri, cu respectarea prevederilor art.34 din Legea nr.273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

3. *La fundamentarea veniturilor se ține seama de prevederile Legii nr.273/2006, în sensul că, sumele rezultate din vânzarea, în condițiile legii, a unor bunuri aparținând domeniului privat al unității administrativ-teritoriale constituie integral venituri ale bugetelor locale și se cuprind în secțiunea de dezvoltare, prin rectificare bugetară locală, numai după încasarea sumelor. Exemplu: sumele obținute din vânzarea spațiilor comerciale de pe raza Sectorului 1 în baza Legii 550/2002 privind vânzarea spațiilor comerciale proprietate privată a statului și a celor de prestări de servicii, aflate în administrarea consiliilor județene sau a consiliilor locale, precum și a celor aflate în patrimoniul regiilor autonome de interes local.*
4. *Donațiile și sponsorizările se cuprind, prin rectificare bugetară locală, în bugetul de venituri și cheltuieli.*
5. *La fundamentarea și dimensionarea cheltuielilor publice locale pe ordonatori de credite se au în vedere atribuțiile care revin autorităților administrației publice locale, prioritățile stabilite de acestea în vederea funcționării lor în interesul comunității locale respective precum și prevederile OUG nr. 63/2010 pentru modificarea și completarea Legii nr 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și stabilirea unor măsuri financiare.*
6. *Stabilirea cheltuielilor bugetului local se efectuează în strictă corelare cu posibilitățile reale de încasare a veniturilor la bugetul local, estimate a se realiza.*
7. *La stabilirea propunerilor de cheltuieli pe anul 2022 și estimările pentru anii 2023-2025, autoritățile administrației publice locale au evaluat și fondurile necesare, inclusiv din cote și sume defalcate din unele venituri ale bugetului de stat, necesare finanțării.*
8. *În vederea respectării prevederilor legale cu privire la structura bugetului, astfel încât gruparea cheltuielilor după destinația lor să poată oferi informațiile necesare pentru evaluarea modului de alocare a resurselor bugetare unor activități sau obiective care definesc necesitățile publice, întocmirea bugetelor se va face cu respectarea structurii clasificăției economice aprobate potrivit Clasificației indicatorilor privind finanțele publice, aprobată prin Ordinul ministrului finanțelor publice nr.1954/16.12.2005, cu modificările și completările ulterioare, și reflectarea corectă a cheltuielilor la subcapitolele dedicate, până la nivel de alineat, inclusiv în situația în care pentru furnizarea acestor servicii sunt încheiate contracte cu furnizori privați.*





**9. Dintre cheltuielile descentralizate la nivelul sectoarelor Municipiului București privind:**

- finanțarea de bază pentru antepreșcolarii, preșcolarii și elevii din Învățământul preuniversitar de stat, din învățământul particular și confesional acreditate precum și pentru finanțarea unităților de învățământ autorizate provizoriu; cheltuielile cu bursele acordate elevilor;
  - drepturile asistenților personali ai persoanelor cu handicap grav sau indemnizații lunare, inclusiv drepturile salariale conform Legii-cadru nr. 153/2017 privind salarizarea personalului plătit din fonduri publice prin D.G.A.S.P.C. Sectorul 1;
  - serviciile publice comunitare de evidență a persoanelor de sub autoritatea Consiliului Local al Sectorului 1;
  - cheltuieli aferente sistemului de protecție a copilului, măsurile de protecție de tip centre de zi și centre rezidențiale și centre publice pentru persoane adulte cu handicap;
  - implementarea "Programului pentru școli al României";
  - drepturile copiilor cu cerințe educaționale speciale integrați în învățământul de masă;
  - stimularea participării în învățământul preșcolar a copiilor proveniți din familii defavorizate;
  - finanțarea cheltuielilor curente ale căminelor pentru persoane vârstnice;
  - Cheltuieli cu salariile și cheltuieli cu bunuri și servicii.
10. În ceea ce privește estimarea cheltuielilor de personal, politica de personal și a numărului de personal aferentă ordonatorilor de credite se face în concordanță cu prevederile OUG nr.63/2010 pentru modificarea și completarea Legii 273/2006 privind finanțele publice locale, precum și pentru stabilirea unor măsuri financiare.
11. Privind cheltuielile reprezentând bunuri și servicii acestea se stabilesc pe baza actelor normative specifice fiecărui domeniu de activitate (ex. Servicii consultanță juridică, servicii salubritate ș.a.). Fundamentarea acestor categorii de cheltuieli se face în report cu indicatorii specifici fiecărei acțiuni.
12. Bugetarea bazată pe performanțe este noul sistem care asigură integrarea deciziilor bugetare cu performanțele în sistemul public, efectuarea unor mai bune controale a utilizării fondurilor primite de autoritățile publice, monitorizarea utilizării acestor fonduri, măsurarea rezultatelor obținute în urma implementării programelor bugetare. Este un model bazat pe politici, elaborat și aplicat pentru aprecierea performanțelor alocării resurselor bugetare. Se integrează în diferite etape ale procesului bugetar, începând cu stabilirea obiectivelor și până la revizuirea bugetului.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

13. *Conceptul de performanță financiară a început să fie aplicat concomitent cu analiza și raportarea privind executarea bugetului. Performanța financiară bugetară se dimensionează folosind patru categorii de indicatori: venituri bugetare, cheltuieli bugetare, indicatorii capacității de finanțare a investițiilor și îndatorare.*
14. *Documentele bugetare și rapoartele anuale, concomitent cu performanța financiară, furnizează informații referitoare la rezultate.*
15. *Evaluarea performanței ține de recunoașterea eforturilor individuale și colective ale instituției publice în stabilirea și atingerea obiectivelor.*
16. *Transparența bugetară se caracterizează prin publicarea următoarelor informații bugetare:*
  - *Bugetul de venituri și cheltuieli;*
  - *Programul anual al achizițiilor publice;*
  - *Lista obiectivelor de investiții;*
  - *Declarația de venit și declarația de interese ale funcționarilor publici și ale personalului contractual.*
17. *D.M.E. gestionează sumele alocate pentru proiectele din F.E.N. derulate la nivelul Sectorului 1.*
18. *Este urmărit Gradul de realizare a bugetului local.*
19. *Există PS 08 - Procedură privind circuitul documentelor specifice având ca finalitate efectuarea plăților, din cuprinsul căreia observăm că la nivelul instituției pentru fundamentarea unor decizii sunt folosite referatul de necesitate și oportunitate (Direcția Investiții - Serviciul Achiziții Publice înscrie procedura de atribuire în Programul anual de achiziții publice pe baza acestor documente).*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Există întârzieri în Prezentarea setului de documente adus spre plată la D.M.E. (A.L.O.P., documente justificative, facturi) la timp, complet, cu toate semnăturile.*
2. *Chiar dacă la nivelul instituției a putut fi identificat Programul anual de achiziții publice, analiza a evidențiat că nu există strategie de achiziții publice (document care cuprinde totalitatea proceselor de achiziție publică planificate a fi lansate de o instituție pe parcursul unui an bugetar care cuprind cheltuieli de capital mai mari de 125 milioane de lei).*





#### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE PROPUSE:

1. *Completarea numărului de posturi prevăzute în organigramă. Posibilitatea de a efectua concediul de odihnă legal în anul pentru care a fost acordat.*
2. *Prezentarea setului de documente adus spre plată la D.M.E. (A.L.O.P., documente justificative, facturi) la timp, complet, cu toate semnăturile.*

#### 4.4: Managementul informațiilor și al cunoștințelor

##### PUNCTE TARI:

1. *Preocupare pentru introducerea și utilizarea tehnologiei și serviciilor de intranet și internet urmărind și procesul de modernizare a relațiilor cu publicul digitalizând anumite servicii. A fost inițiat un proiect de hotărâre care vizează digitalizarea instituției.*
2. *În cadrul instituției este dezvoltat un sistem de schimb de date, informații (de ex. Note interne, puncte de vedere, etc.) în concordanță cu responsabilitățile fiecărui serviciu/birou/compartiment definite potrivit Regulamentului de Organizare și Funcționare al instituției.*
3. *Asigurarea că informațiile și cunoștințele cheie ale angajaților sunt păstrate în organizație în cazul în care aceștia pleacă. Pe fiecare calculator există un sistem prin care toate documentele create de fiecare angajat sunt salvate direct în arhiva instituției. În cazul în care un angajat șterge documentele sau laptopul nu mai funcționează, aceste fișiere sunt salvate pe server-ul de arhivă al instituției.*
4. *Informațiile necesare sunt publicate pe site-ul instituției respectând cantitatea, calitatea, fiabilitatea și sunt adaptate în așa fel încât să răspundă nevoilor cetățenilor.*

##### ZONE DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE:

1. *Nu există un canal intern de transmitere a informațiilor în interiorul instituției pentru asigurarea tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante.*
2. *Nu sunt dovezi privind extinderea utilizării instrumentelor IT în comunicarea inter și intra instituțională.*

##### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE PROPUSE:

1. *Îmbunătățirea accesului la fondul arhivistic al PS 1*
2. *Îmbunătățirea și extinderea utilizării instrumentelor IT în comunicarea inter și intra instituțională.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## 4.5: Managementul tehnologiei

### PUNCTE TARI:

1. *Deschiderea organizației față de procesul de digitalizare. (ex: proiectele POCA pentru digitalizare și eficientizarea instituției).*
2. *Există pagină web funcțională și actualizată periodic, conform site-ului oficial al Primăriei Sector 1, București urmând link-ul <https://www.Primariasector1.ro/>.*
3. *Există o rețea informatică, în dezvoltare și reinventare.*
4. *Există un plan de recuperare a datelor în caz de dezastru - CLOUD.*

### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *Sunt puține dovezi privind deschiderea organizației față de schimbare prin digitalizarea instituției și digitizarea documentelor.*
2. *Nu sunt dovezi suficiente privind implementarea unui soft la nivel de instituție, într-un sistem integrat, pe module pentru fiecare direcție și serviciu în parte, care este capabil, să interconecteze toate sistemele, din toate direcțiile și serviciile din cadrul instituției.*

### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Se impune deschiderea organizației față de schimbare prin digitalizarea instituției și digitizarea documentelor având în vedere că este inevitabilă schimbarea.*
2. *Un alt punct de îmbunătățire poate fi pregătirea pentru uniformizarea tehnologiei în instituție. Pentru îmbunătățirea și uniformizarea tehnologiei sugerăm achiziționarea unui număr de calculatoare pentru toate instituțiile Primăriei S1 și realizarea unui server intranet pentru a nu depinde de internet (o rețea mai securizată).*
3. *Se pot face îmbunătățiri pe partea de aparatura hardware pentru a ne păstra standardul ridicat de profesionalism cu care i-am obișnuit pe cetățenii sectorului 1 pentru realizarea unui timp de răspuns diminuat la lucrări datorită aparaturii.*
4. *Creșterea tehnologizării informației în procesul de activitate și gestionarea optimă a informației în comunicarea internă și externă.*





#### 4.6: Managementul clădirilor și al echipamentelor

##### PUNCTE TARI:

1. *Sectorul 1 al Municipiului București asigură mentenanța pentru toate nevoile clădirilor publice din administrarea acestuia prin serviciul Administrativ care introduce anual în buget nevoile pentru întreținerea clădirilor.*
2. *Primăria Sectorului 1 asigură un sistem eficient pentru colectarea selectivă a deșeurilor în 4 compartimente diferite (sticla, plastic, hârtie, deșeuri menajere).*
3. *În toate clădirile care aparțin Primăriei sectorului 1 au fost schimbate becurile cu lumini LED pentru a aduce o eficiență energetică.*

##### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *Nu există dovezi clare cu privire la asigurarea unor condiții de muncă sigure și sănătoase inclusiv accesibilitate fizică a clădirilor aliniate cu necesitățile și așteptările cetățenilor.*
2. *Nu există dovezi clare cu privire la punerea facilităților la dispoziția comunității locale pentru a oferi valoare adăugată pentru comunitate.*
3. *Nu există dovezi clare cu privire la schimbarea condițiilor de muncă ale angajaților cu trecerea anilor, având în vedere schimbările legislative dar și tehnologice.*

##### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Poate fi redus consumul instituției prin schimbarea autoturismelor mai vechi de 6 ani în mașini electrice. Parcul auto este învechit și consumă aproximativ anual 10.000 euro pe carburant. Schimbarea a 30 autovehicule termice în 30 auto full electrice ar atenua investiția în 4 ani dacă mașinile ar face același număr de km (aproximativ 300 km pe lună).*
2. *Pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă, se recomandă realizarea anuală a controlului medical organizat de Primărie și oferirea unei asigurări de sănătate la locul de muncă.*
3. *Se recomandă ca în interacțiunea cu cetățenii să existe acces pentru persoanele cu deficiențe de vedere sau de auz în instituție sau printr-o aplicație telefonică.*
4. *Pentru îmbunătățirea condițiilor de muncă ale angajaților, se recomandă schimbarea aparaturii și a organizării spațiilor din birouri pentru eficientizarea proceselor.*





## **CRITERIUL 5: PROCESE**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Fiecare organizație este condusă prin intermediul proceselor. Un proces reprezintă un set de activități interconectate care transformă eficient resurse sau intrări în servicii (rezultate imediate) și impact asupra societății (impact).

Se poate face distincție între trei tipuri de procese care fac ca organizația să funcționeze în mod eficace, în funcție de calitatea proceselor și de calitatea interconectării lor:

- Procese cheie, care participă la îndeplinirea misiunii și strategiei organizației, critice pentru livrarea produselor și serviciilor;
- Procese de management, prin intermediul cărora se conduce organizația;
- Procese suport, care asigură resursele necesare

Criteriul 5 se referă la procesele cheie. Criteriile 1 și 2 tratează procesele de management. Criteriile 3 și 4 tratează procesele suport.

Organizația identifică procesele cheie pe care le derulează pentru a livra serviciile, ținând cont de așteptările cetățenilor / clienților și ale celorlalte părți interesate, în conformitate cu misiunea și strategia.

Nevoia de a genera valoare adăugată pentru cetățeni/clienți și alți factori interesați, precum și creșterea eficienței, sunt elemente esențiale în dezvoltarea și inovarea proceselor.

Implicarea tot mai mare a cetățenilor/clienților în administrația publică (vezi 4.2) stimulează organizația să își îmbunătățească în mod continuu procesele.

### **SUBCRITERII:**

**5.1: Proiectează și gestionează procesele, pentru a crește valoarea pentru cetățeni și clienți**

#### **PUNCTE TARI:**

- 1. La nivelul instituției au fost identificate, descrise și documentate procesele. Prin procedurile operaționale elaborate au fost identificați responsabilii de proces. Angajații au fost implicați în conceperea și îmbunătățirea proceselor în așa fel încât să sprijine obiectivele strategice.*
- 2. Sunt desemnați responsabilii proceselor (persoanele care controlează toate etapele unui proces) și le definește responsabilitățile, care sunt definite în ROF al Primăriei Sectorului 1 al Municipiului București, în acord cu Organigrama Instituției și cu Fișele de post.*
- 3. Analiza și evaluarea proceselor, a riscurilor s-a realizat ținându-se cont de obiectivele instituției, acestea fiind planificate pentru a atinge obiectivele stabilite.*







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

4. *Resursele sunt alocate proceselor în funcție de importanța contribuției acestora la obiectivele strategice ale instituției.*
5. *Serviciile oferite de instituție sunt diferențiate în funcție de nevoile cetățenilor.*
6. *Sectorului 1 este un angajator/contributor important al societății locale deoarece suprafața sa mare presupune un volum foarte mare de activități de întreținere și mentenanță (salubritate, întreținere spații verzi etc.), servicii care sunt executate prin delegare de gestiune și încheierea de contracte-cadru.*
7. *Realizarea procedurilor pentru GDPR astfel încât să construim o relație de încredere cu cetățenii Sectorului 1.*
8. *Digitalizarea anumitor procese desfășurate la nivelul instituției prin punerea la dispoziția cetățenilor a unor instrumente online (site) prin intermediul cărora pot accesa diferite informații sau depune solicitări.*
9. *Realizarea registrului de riscuri în cadrul tuturor departamentelor din instituție ceea ce duce la diminuarea riscurilor identificate.*
10. *Derularea în cadrul instituției a unei serii de proiecte finanțate din F.E.N. ale căror scopuri/rezultate vorbesc de la sine:*
  - *„Mecanisme și instrumente implementate la nivelul SMIB pentru fundamentarea deciziilor și planificării strategice pe termen lung”: cod proiect My SMIS - 128355;*
  - *„Implementarea instrumentelor de management al calității și performanței pentru standardizarea proceselor și serviciilor orientate către cetățeni la nivelul Sectorului 1 al Municipiului București”: cod proiect My SMIS - 154777;*
  - *„Instrumente pentru reducerea birocrăției în serviciile de asistență socială la nivelul Sectorului 1 al Municipiului București”: cod proiect My SMIS - 136166;*
  - *„Îmbunătățirea capacității administrative locale privind dezvoltarea, implementarea și promovarea măsurilor anticorupție”: cod proiect My SMIS 152134;*
  - *„Facilitarea accesului la servicii integrate de educație, sănătate, ocupare și abilitare pentru persoanele vulnerabile din Sectorul 1”: cod proiect PN 1044.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

11. *Există proceduri pentru depunere de documente și documentații care sunt adaptate și pentru serviciile on-line, respectiv depunerea cererilor prin Serviciul Registratura Generală, la adresa de mail. [registratura.generală@primăriaS1.ro](mailto:registratura.generală@primăriaS1.ro), accesând pentru informații link-ul <https://www.PrimăriaSector1.ro/>.*
12. *Există susținere în procesul de inovare și optimizare a proceselor (Regulamentului privind emiterea Certificatelor de atestare a realizării pe stadiu a construcțiilor și a Regulamentului privind emiterea Certificatului de atestare a construcțiilor executate fără Autorizație de Construire sau cu nerespectarea prevederilor Autorizației de Construire, și pentru care s-a împlinit termenul de prescripție, conform art. 37, alin. (6) din Legea 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare) aprobate prin HCL și cu avizul Instituției Prefectului.*
13. *Există proces retro-arhivare.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există dovezi privind simplificarea a proceselor în mod regulat , propunând modificări ale prevederilor legale.*
2. *Nu există dovezi concludente de implementare a unor instrumente de analiză și evaluare a proceselor.*
3. *Nu există suficiente dovezi privind inovarea și optimizarea proceselor luând în considerare bunele practici de la alte instituții de profil.*
4. *Nu există dovezi privind stabilirea obiectivelor de performanță orientate către părțile interesate și demararea unor acțiuni de stabilire a unor noi obiective de performanță în funcție de mediul intern și extern.*
5. *Nu sunt dovezi privind îmbunătățirea procedurilor și actualizarea acestora periodic în funcție de modificările legislative constante.*
6. *Cadrul legal și instrumentele legale, necorelate, stare de incertitudine în luarea unor decizii (modificările legislative necorelate cu practica și fără norme metodologice de aplicare).*
7. *Proceduri cu un grad ridicat de neclaritate în ceea ce privește stabilirea și identificarea responsabililor, precum și a termenelor de soluționare a lucrărilor.*
8. *Lipsa asigurării cadrului în care toți funcționarii publici din structura arhitectului șef să cunoască procedurile operaționale, documentele și instrumentele specifice acestora (procedurilor).*
9. *Nu există corelarea proceselor într-un mod sistematic.*





## ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE PROPUSE:

1. *Abordarea sistematică de către conducerea structurii Arhitect șef, cu atitudine de leadership și nu de șef, pentru cunoașterea mai aprofundată și reală a problemelor identificate pe domeniul urbanismului, astfel dobândind o bună capacitate de a anticipa posibilele probleme și evenimente.*
2. *Revizuirea procedurilor periodice și adaptate la legislația în vigoare.*
3. *Simplificarea proceselor în mod regulat, propunând modificări ale prevederilor legale.*
4. *Stabilirea obiectivelor de performanță orientate către părțile interesate și demararea unor acțiuni de stabilire a unor noi obiective de performanță în funcție de mediul intern și extern.*
5. *Acțiuni de inovare a proceselor ca urmare a derulării unor acțiuni la nivel intern/internațional de benchlearning acordând o atenție sporită resurselor necesare inovării.*
6. *Identificarea proceselor care necesită modificări și elaborarea procedurilor aferente.*
7. *Actualizarea indicatorilor de performanță pentru a monitoriza eficacitatea proceselor.*
8. *Evaluarea mai precisă a proceselor, riscurilor și factorilor critici de succes în vederea determinării și stabilirii obiectivelor organizației*
9. *Reducerea fluxului de documente și simplificarea circuitului acestora.*

### 5.2: Dezvoltă și livrează servicii și produse pentru clienți, stakeholder-i și societate

#### PUNCTE TARI:

1. *La nivelul Sectorului 1 au fost elaborate un număr foarte mare de proiecte de hotărâre cu scopul de a veni în sprijinul cetățenilor Sectorului 1 și de a crește calitatea vieții acestora, implementând în acest scop o serie de măsuri în special domeniul educației și a conservării și dezvoltării spațiilor verzi.*
2. *Dezvoltarea unui program de bugetare participativă prin intermediul căruia fiecare cetățean poate depune de propuneri ce sunt supuse dezbaterii publice.*
3. *Implementarea unei serii de măsuri în vederea protejării și restaurării bunurilor aparținând domeniului public și al imobilelor clasate ca monument istoric.*
4. *Instituția a aplicat la Agenția Fondului de Mediu pentru introducerea unui management integrat al deșeurilor.*
5. *Promovarea produselor și serviciilor organizației și asigurarea disponibilității informațiilor adecvate pentru cetățeni clienți pe site-ul <https://www.Primariasector1.ro/> categoria „Programe și proiecte”.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

6. *Aplicarea diversității și a managementului egalității de șanse pentru a identifica și a răspunde nevoilor și așteptărilor prin realizarea unui serviciu de Rromi.*
7. *Asigurarea centrului de informare pentru cetățeni*
8. *Accesibilitatea facilă de depunere a solicitărilor cetățenilor prin toate canalele de comunicare*
9. *Digitalizarea parțială a serviciilor oferite către cetățeni: Platformele digitale ADP și DGITL*
10. *Promovarea accesibilității produselor/serviciilor instituției panouri de anunțuri audio prin aplicația Sectorului 1 care poate fi scanată prin codul QR de asistentul persoanelor cu dizabilități la intrarea Primăriei.*
11. *Implicarea cetățenilor în conceperea și dezvoltarea de noi servicii și furnizarea de informații prin canale eficiente de comunicare.*
12. *Instituția asigură accesibilitatea serviciilor, conform nevoilor identificate (rampe de acces, evaluări în teren, accesibilitatea site-ului instituției, etc).*
13. *Implementarea sistemului electronic prin registratură va facilita și răspunsurile interne și semnarea acestora diminuând timpul de răspuns de la 2 zile la 1 pentru toate semnăturile, asta aduce o eficiență estimativă de 4-5 zile.*
14. *Planificarea, achiziționarea și demararea modernizării întregului sistem rutier din Sectorul 1 (1054 străzi asfaltate și asfaltarea a 7 drumuri de pământ).*
15. *Management eficient al resurselor prin adoptarea proiectului de hotărâre privind aprobarea documentației tehnico-economice revizuite a proiectului de investiții "Sistem integrat de colectare a deșeurilor la nivelul Sectorului 1" și privind aprobarea participării Sectorului 1 cu acest proiect în scopul unei finanțări nerambursabile în cadrul Programului Operațional Infrastructură Mare.*
16. *Primăria Sectorului 1 are cea mai mare componentă/resursă financiară din București și poate apăra interesele Sectorului 1 cât mai eficient. Asigurăm eficiența energetică pentru aproximativ 1000 blocuri de locuințe prin procesul de reabilitare termică și am obținut o performanță energetică termică peste 50%. Pe scurt am atins target-ul de performanță pentru anul 2030. În acest moment lucrăm la o eficiență energetică și termică de 70% a clădirilor de locuințe (blocuri) care nu sunt în clasa de risc seismic prin reabilitarea termică, schimbarea ascensoarelor, utilizarea ventilațiilor constante în apartamente, utilizarea panourilor fotovoltaice și a pompelor de căldură. Valoarea apartamentelor fiind ridicată cu cel puțin 25% din prețul inițial.*





17. *Am pus la dispoziție în toate școlile și toate instituțiile subordonate accesul persoanelor cu dizabilități de orice formă pentru a putea a putea fi informați și a beneficia cu ușurință de orice program derulat de primărie.*
18. *Utilizarea paginii de Facebook pentru colectarea feedback-ului comunității pe anumite subiecte.*
19. *Externalizarea anumitor servicii ce țin de întreținerea și mentenanța domeniului public. În urma feedback -ului primit atât prin mesaje scrise pe pagina de Facebook, cât și prin apeluri telefonice, anumite servicii au fost îmbunătățite.*
20. *Pe perioada verii, în perioada caniculară, au fost amenajate centre de prim ajutor și mai multe puncte de distribuire a apei.*
21. *Digitalizarea serviciilor de registratură și eficientizarea timpului de răspuns la solicitările de investiții.*
22. *Se asigură permanent îmbunătățirea imaginii generale a instituției și a reputației acesteia prin atitudinea angajaților față de cetățeni/părțile interesate care se bazează pe respect, înțelegere, amabilitate și flexibilitate, disponibilitate de a furniza informații care să vină în sprijinul acestora.*
23. *Este asigurat liberul acces al cetățenilor la informațiile publice privind actele administrative emise (Autorizații de construire/Desființare; Autorizații construire/Desființare pentru lucrări tehnico-edilitare, infrastructură, modernizări, construcții și reabilitare termică a clădirilor; Autorizații de construire/Desființare pentru mijloace publicitare; Certificate de urbanism; Certificate de atestare a edificării; Avize pentru P.U.D.), prin intermediul site-ului oficial al Primăriei Sector 1, București accesând link-ul <https://www.Primariasector1.ro/>.*
24. *Este asigurat accesul real la servicii și la informații prin programul de lucru cu publicul, într-un spațiu amenajat corespunzător, prin documentele existente pe suport de hârtie și în format electronic, dar și prin oferirea de consultanță de specialitate, în timp real, de către funcționarii publici din cadrul structurii arhitectului șef.*
25. *Există un program bine stabilit pentru relații cu publicul, privind oferirea consultanței de specialitate. Există un proces conform căruia funcționarii publici asigură zilnic, 8 ore din 8 ore, suport și consultanță de specialitate pentru fiecare cetățean în parte, în vederea înregistrării unor dosare complete, verificate și vizate în acest sens, în scopul bine definit, și anume fluidizarea fluxului de lucrări.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

26. *Asigură informarea adaptată și corectă pentru a sprijini nevoile cetățenilor, pentru a-i informa cu privire la schimbările implementate (platforma on-line, dezbateri publice), accesând site-ul oficial al Primăriei Sector 1, București urmând link-ul <https://www.Primariasector1.ro/>.*
27. *Sunt asigurate standarde de calitate pentru serviciile și produsele furnizate acestora, standarde ce vin în întâmpinarea așteptărilor și nevoilor care pot fi gestionate la nivelul instituției.*
28. *Transparență și informații furnizate de organizație prin publicarea cu regularitate pe site-ul instituției a măsurilor adoptate în ceea ce privește implementarea proiectelor de investiții și a actelor administrative emise.*
29. *Sunt implementate standardele de control intern managerial al instituției publice (SCIM).*
30. *Reclamații și sugestii la dispoziția cetățeanului.*
31. *Sunt respectate principiile bunei guvernări și principiul egalității de tratament între persoane fără deosebire de rasă sau origine etnică.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu există destule dovezi pentru Dezvoltarea și modificarea mecanismelor necesare livrării unor servicii prompte către cetățeni;*
2. *Nu există dovezi privind identificarea și proiectarea serviciilor/produselor instituției și gestionarea activă a ciclului de viață al acestora, inclusiv reciclarea și reutilizarea. Mai exact realizarea unei organigrame care satisface nevoile reale ale Sectorului 1 și realizarea concursurilor de angajare.*
3. *Nu există dovezi privind Realizarea și utilizarea sondajelor de opinie ale cetățenilor, proceduri de gestionare a reclamațiilor și alte forme de feedback pentru a identifica puncte de îmbunătățire ale proceselor, produselor și serviciilor.*
4. *Nu este implementat un Proces activ de consultare publică a cetățenilor exprimate prin proiecte supuse dezbaterii publice.*
5. *Nu există procedură privind emiterea și eliberarea documentelor în format electronic și semnate digital;*
6. *Nu există suport tehnic și informatic privind emiterea și eliberarea actelor administrative (Autorizația de construire/Desființare, Certificatul de urbanism și a Certificatului de atestare a edificării) în format electronic și semnat electronic.*



7. Pe domeniul urbanismului nu se oferă servicii electronice cetățeanului/clientului, emiterea în format electronic și semnate electronic pentru: (Autorizații de construire/Desființare; Autorizații construire/Desființare pentru lucrări tehnico-edilitare, infrastructură, modernizări, construcții și reabilitare termică a clădirilor; Autorizații de construire/Desființare pentru mijloace publicitare; Certificate de urbanism; Certificate de atestare a edificării; Avize pentru P.U.D.), Nu se poate demonstra existența procesului privind publicarea pe site-ul oficial al instituției a Certificatelor de atestare a edificării construcției.
8. Există puține dovezi privind Informatizarea proceselor, motiv pentru care se recomandă simplificarea lor, prea mult timp acordat pentru înregistrarea lucrărilor, fluxul de lucrări, scriptic, astfel fiind hrăniți negativ indicatorii: eficiență și eficacitate.
9. Nu se poate demonstra existența unor instrumente, softuri (ex.AUTOCAD),) cu ajutorul cărora să se poată verifica în timp real, în sistemul de coordonate STEREO 70, amplasarea imobilelor, pentru accesul la consultarea cărților funciare ale imobilelor (Protocoale încheiate cu A.N.C.P./O.C.P.I).

#### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. Recomandam îmbunătățirea experienței cu cetățenii prin realizarea unui chestionar electronic pentru cetățeni care să își exprime opinia cu privire la experiența pe care o au cu instituțiile publice care reprezintă Sectorul 1 al Municipiului București.
2. Sprijinirea cetățenilor în depunerea propunerilor de proiecte.
3. Implementarea unui sistem de management integrat al documentelor
4. Implementarea unui program de gestionare a reclamațiilor online
5. Implicarea cetățenilor în procesul de luare a deciziilor.
6. Identificarea locurilor în care pot fi amenajate parcări, având în vedere numărul mare de parcări neregulate.
7. Identificarea și proiectarea serviciilor/produselor instituției și gestionarea activă a ciclului de viață al acestora, inclusiv reciclarea și reutilizarea. Mai exact realizarea unei organigrame care satisface nevoile reale ale Sectorului 1 și realizarea concursurilor de angajare.
8. Realizarea și utilizarea sondajelor de opinie ale cetățenilor, proceduri de gestionare a reclamațiilor și alte forme de feedback pentru a identifica puncte de îmbunătățire ale proceselor, produselor și serviciilor.
9. Utilizarea semnăturilor electronice pentru eficientizarea răspunsurilor electronice.
10. Realizarea unei aplicații de feedback pentru cetățeni care să dezvăluie punctele sensibile ale instituției.



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

11. *Asigurarea că informațiile care ajung la cetățeni sunt adecvate , cu scopul de a asista și sprijini cetățenii , precum și de a-i informa cu privire la schimbările ce urmează să fie implementate.*
12. *Reactualizarea site-ului instituției și dezvoltarea altor modalități de comunicare.*
13. *Implementarea de chestionare/ sondaje sau organizarea de focus grupuri din care să reiasă oportunitatea și relevanța serviciilor și produselor cu luarea în considerare a tuturor aspectelor.*
14. *Organizarea de întâlniri, elaborarea de chestionare pentru măsurarea gradului de satisfacție a cetățenilor. Dezvoltarea sistemelor și a procedurilor de comunicare cu cetățenii, de gestionare a petițiilor și reclamațiilor.*
15. *Utilizarea sondajelor de opinie ale petenților și alte forme de feedback pentru a identifica puncte de îmbunătățire ale proceselor și serviciilor.*
16. *Crearea unor puncte de informare pentru cetățeni.*

### 5.3: Coordonează procesele care au loc în întreaga organizație și cu alte organizații relevante

#### PUNCTE TARI:

1. *Colaborarea interinstituțională se constituie pe principiile cooperării loiale între parteneri, angajamentului și responsabilității instituționale, cu respectarea standardelor profesionale și de etică în îndeplinirea responsabilităților asumate de fiecare instituție în parte.*
2. *Coordonarea și corelarea proceselor cu partenerii cheie din sectorul privat, ONG-uri și sectorul public.*
3. *Procesele organizaționale sunt actualizate anual.*
4. *Acceptarea standardelor comune, facilitarea schimbului de informații și a serviciilor partajate pentru a coordona procesele aceluiași lanț de livrare în întreaga organizație și cu partenerii cheie din celelalte Sectoare și PMB pentru uniformizarea infrastructurii și a strategiilor de viitor la nivel local.*
5. *Asigurarea parțială a condițiilor pentru managementul eficient și colaborarea angajaților pentru a crea procese interconectate.*
6. *Colaborarea eficientă cu alte instituții publice, cu care formează un lanț în vederea livrării eficiente a serviciilor și produselor, orientate spre un rezultat comun, respectiv spre satisfacerea exigențelor și așteptărilor cetățeanului/clientului, exemplu: M.D.T.A.P., Agențiile de specialitate, care emit Acorduri de specialitate cu privire la lucrările pe domeniul urbanismului, A.N.C.P.I./B.C.P.I. București Sector 1, Poșta Română.*





7. *Procesele sunt aliniate cu cele ale altor instituții publice de același rang, în vederea furnizării de servicii unitare conform prevederilor legale, modificate și care nu au venit la pachet cu Norme metodologice de aplicare, exemplu: Regulamentul privind emiterea Certificatelor de atestare a realizării pe stadiu a construcțiilor și Regulamentul privind emiterea Certificatului de atestare a construcțiilor executate fără Autorizație de Construire sau cu nerespectarea prevederilor Autorizației de Construire, și pentru care s-a împlinit termenul de prescripție, conform Legii 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare) aprobate prin HCL și cu avizul Instituției Prefectului.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Nu există dovezi privind Interconectarea bazelor de date informatice ale instituțiilor implicate în scopul realizării obiectivelor comune.*
- 2. Sunt puține dovezi privind Dezvoltarea parteneriatelor existente și inițierea de noi parteneriate cu sectorul public, privat și cu ONG-urile.*
- 3. Nu sunt dovezi privind motivarea managementului și angajaților pentru a crea procese interconectate și eficiente care pot fi evidențiate în evaluările de la finalul anului.*
- 4. Nu există dovezi privind interconectarea bazelor de date informatice ale instituțiilor implicate în scopul realizării obiectivelor comune.*
- 5. Există puține dovezi privind utilizarea parteneriatelor la diferite niveluri guvernamentale (municipalități, regiuni, stat și companii publice) pentru a permite furnizarea de servicii coordonate) ex. - HCL nr. 111 din 03.06.2021 prin care se solicită acordul Consiliului General al Municipiului București pentru cooperarea Consiliului Local al Sectorului 1 al Municipiului București cu Administrația Lacuri, Parcuri și Agreement București în vederea finanțării și realizării în comun a lucrărilor de investiții necesare implementării Proiectului "Promenada Verde"*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Implementarea unui sistem de partajare a datelor între departamentele din cadrul instituției.*
- 2. Încheierea de parteneriate cu instituții similare, în special cu cele care sunt identificate ca fiind "exemple de bună practică" pentru organizarea schimbului de experiență.*
- 3. Corelarea proceselor care au loc în întreaga organizație cu alte organizații de profil.*
- 4. Digitalizarea sistemelor informatice din cadrul instituțiilor coordonate de Sectorul 1 al Municipiului București.*



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

5. *Motivarea managementului și angajaților pentru a crea procese interconectate și eficiente care pot fi evidențiate în evaluările de la finalul anului.*
6. *Crearea unor grupuri de lucru cu partenerii din sectorul public, privat și ONG-uri care să ducă la identificarea problemelor și rezolvarea acestora contribuind astfel la o mai bună coordonare a proceselor și depășirea granițelor organizaționale în creșterea calității serviciilor oferite.*
7. *Încheierea de parteneriate cu instituții similare , în special cu cele care sunt "exemple de bună practică" pentru organizarea schimbului de experiență.*
8. *Realizarea unui sistem cadru unic, în baza unor protocoale și acorduri, privind emiterea tuturor Avizelor și Acordurilor, ce sunt cerute în baza Certificatului de urbanism, în funcție de scopul acestuia și pentru accesul la baza de date a O.C.P.I București privind informațiile din Cartea funciară.*
9. *Realizarea unor acorduri cu Uniunea Națională a Notarilor Publici privind standardizarea unor acte autentice ce stau la baza emiterii actelor administrative, în scopul asigurării transparenței decizionale, a simplificării procedurilor și a respectării principiilor buneii guvernante*





## PARTEA II

### REZULTATELE AUTOEVALUĂRII

#### CRITERIILE "REZULTATE"





## **CRITERIUL 6: REZULTATE ORIENTATE CĂTRE CLIENT/CETĂȚEAN**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Termenul client/cetățean reflectă relația complexă dintre administrație și publicul său.

Persoana căreia îi sunt destinate serviciile este considerată cetățean, un membru al societății cu drepturi și obligații (ex. plata taxelor, actor politic).

Acea persoană trebuie considerată și client, atât în contextul livrării serviciului al cărui beneficiar este cât și în contextul în care trebuie să își îndeplinească obligațiile (ex. plata taxelor), caz în care trebuie tratat cu onestitate și curtoazie, fără a neglija interesele organizației.

Cele două situații nu sunt întotdeauna clar separate, de aceea relația va fi descrisă ca fiind o relație cu clientul/cetățeanul. Clienții/ cetățenii sunt beneficiarii activităților, produselor și serviciilor organizației publice.

Clienții / cetățenii trebuie să fie definiți, dar nu trebuie limitați doar la utilizatorii principali ai serviciilor livrate.

Criteriul 6 descrie rezultatele privind satisfacția clienților / cetățenilor referitoare la organizație și la produsele și serviciile pe care aceasta le livrează.

Modelul CAF face distincție între rezultatele referitoare la percepție și rezultatele referitoare la performanțe. Este important ca toate organizațiile publice să măsoare direct satisfacția cetățenilor/ clienților (rezultate de percepție). În plus, trebuie măsurate și rezultatele privind performanțele. Aici, sunt colectate informații suplimentare despre satisfacția cetățenilor/ clienților prin măsurarea unor indicatori de performanță. Îmbunătățirea rezultatelor privind performanțele ar trebui să ducă la creșterea satisfacției cetățenilor/ clienților.

### **SUBCRITERII:**

#### **Subcriteriul 6.1: Indicatori privind percepția**

##### **PUNCTE TARI:**

**1.**

##### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

**1. Nu există un sistem de colectare a feedback-ului de la cetățeni/clienți.**

##### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Dezvoltarea la nivelul instituției a unor mecanisme și instrumente de monitorizare și evaluare a percepției generale cu privire la activitatea organizației.**
- 2. Dezvoltarea la nivelul organizației a unor mecanisme și instrumente menite a corecta deficiențele semnalate.**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

3. *Creșterea nivelului de încredere a cetățenilor în instituție și serviciile oferite de aceasta.*
4. *Implementarea unor instrumente de măsurare (chestionare privind monitorizarea satisfacției cetățenilor, chestionare care să identifice propunerile cetățenilor nevoile și așteptările acestora.*
5. *Colectarea reclamațiilor și sesizărilor cetățenilor în vederea rezolvării cu celeritate a nemulțumirilor acestora.*
6. *Pentru realizarea unui chestionar poate fi realizată o achiziție pentru o aplicație în care oamenii să găsească răspuns la cele mai folosite întrebări legate de instituție, lăsarea întrebărilor online și oferirea unui rating pe baza răspunsului oferit pe baza numărului de înregistrare.*
7. *Efectuarea unor sondaje de opinie, crearea de focus grupuri, realizarea de platforme media.*
8. *Demararea de acțiuni care să ducă la colectarea de feed-back-uri din partea tuturor părților interesate.*
9. *Crearea unui registru în care să fie înregistrate reclamațiile și sesizările cetățenilor.*

#### Subcriteriul 6.2: Indicatori de performanță

##### PUNCTE TARI:

1.

##### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

1. *Nu am identificat existența unor mecanisme de monitorizare și analiză a sugestiilor primite.*
2. *Nu există dovezi concrete pentru a monitoriza nevoile în schimbare și nivelul de satisfacție.*
3. *Nu există o monitorizare a numărului și a timpului de procesare a reclamațiilor și a acțiunilor corective implementate.*

##### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

1. *Realizarea unui sistem de indicatori de performanță și monitorizarea acestora în timp.*
2. *Trebuie să existe mai multe acțiuni de îmbunătățire a rezultatelor privind indicatorii interni care ar trebui să conducă la un grad mai mare de satisfacție al cetățenilor.*
3. *Afișarea în mediul online a programului cu publicul al fiecărui departament.*
4. *Monitorizarea și analizarea timpilor de așteptare și de procesare a petițiilor și reclamațiilor.*
5. *Sporirea numărului de canale informaționale, fără a se limita la informațiile oferite pe site.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



## **CRITERIUL 7: REZULTATE REFERITOARE LA ANGAJATI**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Rezultatele referitoare la angajați sunt rezultatele pe care organizația le obține în ce privește competența, motivarea, satisfacția, percepția și performanțele angajaților.

Modelul CAF face distincția între două tipuri de rezultate:

- Indicatori ai percepției - angajații sunt întrebați direct prin chestionare, focus grupuri, evaluări, consultări
- Indicatori de performanță - utilizați de organizație pentru a monitoriza și îmbunătăți satisfacția angajaților.

### **SUBCRITERII:**

#### **Subcriteriul 7.1: Indicatori privind percepția**

#### **PUNCTE TARI:**

1.

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu sunt definiți indicatori referitori la percepția angajaților cu privire la instituție și la calitatea și serviciile pe care organizație le furnizează pentru ei.*
2. *Nu există dovezi privind efectuarea unor anchete de satisfacție a angajaților.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Se impune realizarea unei proceduri de măsurare a nivelului de satisfacție la nivelul instituției și totodată de responsabilizare a personalului.*
2. *Stabilirea unui set de indicatori de percepție a angajaților cu privire la instituție și la calitatea și serviciile pe care organizație le furnizează pentru ei, folosind drept referențial Modelul CAF 2020.*
3. *Măsurarea percepției angajaților cu privire la:*
  - a. *Aspecte generale referitoare la instituție;*
  - b. *Management și sistemele de management;*
  - c. *Condițiile de muncă;*
  - d. *Dezvoltarea carierei și dezvoltarea competențelor*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## 7.2: Indicatori de performanță

### PUNCTE TARI:

- 1. Se realizează evaluarea anuală a performanțelor profesionale. Sunt realizate rapoarte de evaluare.*
- 2. Există evidențe clare privind rezultatele referitoare la:*
- 3. Indicatori privind comportamentul angajaților (de exemplu nivelurile de absenteism sau de boală, rata de fluctuație a personalului, numărul plângerilor).*
- 4. Indicatori privind performanța profesională (de exemplu, rezultatele evaluării persoanelor).*

### ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:

- 1. Nu sunt dovezi referitoare la identificarea indicatorilor interni utilizați de organizație pentru a monitoriza comportamentul general al angajaților, performanța acestora, dezvoltarea abilităților, gradul de motivare și gradul de implicare în instituție.*
- 2. Nu sunt definiți indicatorii de performanță ai funcționarilor publici pe partea cu registratura și legătura dintre cetățean și instituție. În acest punct digitalizarea își spune cuvântul și se pot îmbunătăți 2 categorii:*
  - categoria digitală unde lucrarea care necesită rezolvare ajunge mai repede în compartimentul care se va ocupa de aceasta;*
  - categoria de răspuns unde răspunsul se poate transmite în format electronic cu semnătură electronică și elimina timpul de pe traseul de semnături plus ca este un beneficiu pentru economisirea de hârtie.*

### ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:

- 1. Identificarea indicatorilor interni utilizați de organizație pentru a monitoriza comportamentul general al angajaților, performanța acestora, dezvoltarea abilităților, gradul de motivare și gradul de implicare în instituție (folosind ca referențial Modelul CAF 2020).*
- 2. Se recomandă realizarea unei proceduri pentru indicatorii de performanță ai funcționarilor publici pe partea cu registratura și legătura dintre cetățean și instituție.*





## **CRITERIUL 8: REZULTATE PRIVIND RESPONSABILITATEA SOCIALĂ**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Misiunea principală a organizației publice constă în satisfacerea unor categorii de nevoi și așteptări ale societății. În afară de această misiune, organizația poate adopta un comportament responsabil pentru a contribui la dezvoltarea durabilă a componentelor: economic, social, protecția mediului - la nivel local, național și internațional. Aceasta include abordarea și contribuția organizației la calitatea vieții, protecția mediului, gestionarea resurselor naturale, oportunități egale de angajare, comportament etic, implicarea în comunitate și contribuția la dezvoltarea locală.

Principala trăsătură a responsabilității sociale este de a transpune disponibilitatea organizației de a integra aspectele sociale și de protecție a mediului în procesul decizional (criteriul 2) și de a răspunde impactului pe care deciziile și activitățile sale îl au asupra societății și mediului.

Responsabilitatea socială trebuie să fie parte integrantă a strategiei organizației. Obiectivele strategice trebuie evaluate inclusiv din perspectiva responsabilității sociale.

O organizație care aplică responsabilitatea socială își va îmbunătăți imaginea și reputația în fața cetățenilor, capacitatea de a atrage și a menține personal competent și de a menține nivelul de motivare și implicare a personalului, relațiile cu companiile, alte organizații publice, media, furnizorii, cetățenii / clienții și comunitatea în care funcționează.

Indicatorii acoperă componenta cantitativă și calitativă a percepției, respectiv indicatorii de performanță. Ei pot fi relaționați cu comportamentul etic, democratic și participativ al organizației, dezvoltarea durabilă, calitatea vieții, impactul economic ca efect al comportamentului organizației.

### **SUBCRITERII:**

#### **8.1: Indicatori privind percepția**

##### **PUNCTE TARI:**

- 1. Cercetări sociologice din anii 2016-2020 au relevat faptul că 71% din persoanele chestionate doresc să locuiască în Sectorul 1.*
- 2. Percepția publicului în ceea ce privește activitățile organizației care au un impact economic important pentru dezvoltarea economică în domeniile:*
  - imobiliar - emite autorizații și colectează impozitele pe terenuri și clădiri.*
  - sănătate - asigură, prin investiții importante, dotările a 4 spitale importante din București,**poate fi măsurată prin numărul crescut, an de an, al investițiilor și investitorilor în Sectorul 1 (creșterea volumului de taxe și impozite pe clădiri și terenuri, încasate prin DITL) și prin numărul persoanelor, din toată țara, care accesează serviciile medicale (datorită dotărilor în aparatură medicală) ale Spitalelor Clinic de Urgență Floreasca, Spitalul de Copii Grigore*







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

*Alexandrescu, Spitalul de Chirurgie Plastică și Reparatrice, Spitalul clinic "Sfânta Maria" etc.*

- 3. Articole pozitive în presă și prezentări în emisiuni de televiziune (ProTv) despre programul "Termificare de la soare" referitor la dotarea blocurilor din Cartierul Aviației cu panouri solare și pompe de încălzire și Instalarea de panouri fotovoltaice pe instituțiile publice din Sectorul 1, care au prezentat preocuparea liderilor pentru sustenabilitatea mediului.*
- 4. Feedback pozitiv în presă și de la cetățeni referitor la redeschiderea pasajului de sub Podul Basarab.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Rezultatele performanței activității instituției nu sunt măsurate.*
- 2. Nu sunt dovezi referitoare la impactul organizației asupra calității democrației, transparenței, comportamentului etic, supremației legii, deschiderii și integrității.*
- 3. Nu sunt dovezi despre monitorizarea percepției publicului despre calitatea vieții.*
- 4. Nu sunt dovezi privind conferințe de presă organizate sau în curs de organizare, pentru dialogul cu mass-media.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Realizarea mai multor sondaje, rapoarte, ședințe publice, ONG-uri, feedback direct din partea părților interesate.*
- 2. Organizarea unor procese de consultare și de luare a deciziilor.*
- 3. Derularea unei cercetări sociologice la nivelul Sectorului 1 pentru măsurarea nivelului de satisfacție și încredere a beneficiarilor serviciilor furnizate de Sectorul 1.*
- 4. Îmbunătățirea dialogului cu mass media.*
- 5. Achiziționarea serviciilor de consultanță pentru elaborarea strategiei de comunicare a PS1.*
- 6. Evidența articolelor din presă, pe categorii de programe și domenii de investiții.*

#### **8.2: Indicatori de performanță**

##### **PUNCTE TARI:**

- 1. Feedback pozitiv pentru implementarea proiectului de execuție a 100 limitatoare de viteză din mixtură asfaltică, pe străzile unde sunt situate școli și unde avem solicitări de la cetățeni.*
- 2. Feedback pozitiv pentru aplicarea sancțiunilor cu privire la parcările neregulate, respectiv ridicarea mașinilor (mesaje text pe pagina de Facebook).*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

3. *Feedback pozitiv privind reamenajarea lacului din Parcul Kiseleff.*
4. *Se implementează un proiect finanțat din grant-uri norvegiene, pentru sprijin acordat unui număr de 600 de persoane de etnie rromă, din cartierele Giulești-Sârbi, Chitila Triaj și Străulești. Prin proiect se acordă consultanță în vederea angajării, consultanță juridică pentru obținerea actelor de identitate, consultanță social, psihologică, vocațională, educațională și pentru sănătate.*
5. *Compartimentul pentru probleme cu rromi are angajat un expert de etnie rromă.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

1. *Nu sunt dovezi despre activități ale organizației pentru economisirea și conservarea resurselor.*
2. *Nu sunt dovezi despre acoperirea în media a performanțelor organizației.*
3. *Nu sunt dovezi despre schimb de informații, date și cunoștințe cu toți stakeholderii.*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Sprijinirea activităților pentru educația pentru sănătate;*
2. *Organizarea unor acțiuni specifice pentru ajutorarea persoanelor cu dizabilități;*
3. *Implementarea unor măsuri de gestionare a energiei;*
4. *Implementarea unor măsuri de gestionare a deșeurilor.*
5. *Consolidarea parteneriatelor interinstituționale pentru creșterea eficacității și eficienței proiectelor.*
6. *Încheierea a cel puțin unui parteneriat, proiect sau colaborări între Sectorul 1 și mediul academic și de cercetare, ONG-uri și mediul de afaceri.*





## **CRITERIUL 9: REZULTATE CHEIE ALE PERFORMANTELOR**

### **DESCRIEREA CRITERIULUI:**

Se referă la ceea ce a determinat organizația ca fiind realizările esențiale, măsurabile ale organizației pe termen scurt și lung.

Ele reprezintă capabilitatea politicilor și proceselor de a îndeplini obiectivele strategice.

Rezultatele cheie se pot diviza în:

- **Rezultate externe:** rezultate imediate și pe termen lung - reprezintă legătura dintre misiune și viziune (Criteriul 1), strategie și planificare (Criteriul 2), procese (Criteriul 5) și rezultatele obținute în relația cu stakeholder-ii externi;
- **Rezultate interne:** nivelul eficienței - reprezintă legătura dintre Personal (Criteriul 3), Parteneriate și resurse (Criteriul 4) și procese (Criteriul 5) și rezultatele demersului către excelență al organizației.

### **SUBCRITERII:**

#### **9.1: Rezultate externe: Rezultate externe - rezultate imediate și pe termen lung**

##### **PUNCTE TARI:**

- 1. Aparatul de specialitate a realizat anual cursuri de pregătire profesională care avut un impact la nivelul timpului de răspuns al petițiilor. Astfel, timpul de răspuns a scăzut cu o medie de 2 zile în ultimul an din 2021 până în 2022. Dacă schimbul fizic între registratura și Piața Mureș dura 3 zile din momentul în care lucrarea intra în instituție, acesta a fost diminuat cu 2 zile.*
- 2. Gradul de îndeplinire a contractelor / acordurilor încheiate de Sectorul 1 al Municipiului București și cetățeni au fost respectate cu strictețe și duse la îndeplinire cu succes.*
- 3. Existența serviciilor online permite măsurarea calitativă și cantitativă a acestora*
- 4. Contractele sunt urmărite cu respectarea graficului de execuție sau a graficului de prestări servicii și plățile sunt făcute raportat la lucrările efective executate sau la serviciile efectiv prestate.*
- 5. Renegocierea clauzelor contractuale pentru prestarea serviciilor de salubritate a condus la reducerea cu 20% a cheltuielilor față de anul trecut.*
- 6. Rapoartele anuale de activitate ale structurilor care compun organizația, cuprind rezultate măsurabile: petiții soluționate, acte eliberate, contracte încheiate, achiziții finalizate etc. sunt publicate, în fiecare an, pe site-ul instituției.*
- 7. Implementarea măsurilor propuse în urma misiunilor de audit intern desfășurate în cadrul departamentelor din instituție.*
- 8. Obiectivele principale ale instituției sunt atinse.*





9. *Rezultatele activității în cadrul Sectorului 1 al Municipiului București se oglindesc și în feedback-ul de la partenerii, furnizorii de servicii, cetățeni, petiționari, alte instituții bugetare, etc.*
10. *Zonele de îmbunătățire se evidențiază urmare controalelor anuale de audit extern și controalelor de audit intern din 3 în 3 ani sau inopinate.*

#### **ZONE DE ÎMBUNĂȚIRE:**

1. *Nu sunt dovezi, din zona de transparență, privind gradul de îndeplinire a contractelor/acordurilor încheiate de organizație.*
2. *Nu sunt dovezi privind rezultatele inspecțiilor și auditurilor externe.*
3. *Nu este asigurată transparența privind rezultate instituției în raport cu cetățenii, ale funcționarilor publici raportat la calitatea serviciilor oferite*

#### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚIRE PROPUSE:**

1. *Transparență privind rezultatele inspecțiilor și auditurilor externe, precum și a situației îndeplinirii contractelor și acordurilor încheiate de organizație.*
2. *Încurajarea acțiunilor de benchlearning și benchmarking prin organizarea unui eveniment anual și deschis publicului larg pentru prezentarea bunelor practici/soluții de îmbunătățire realizate de PS1 și de alte organizații, instituții invitate.*
3. *Implementarea tuturor recomandărilor auditorilor externi.*
4. *Stabilirea de indicatori privind rezultatele instituției raportat la obiectivele acesteia*

### **9.2: Rezultate interne: Nivelul eficienței**

#### **PUNCTE TARI:**

1. *Resurse bugetare consistente, 99% din baza bugetară provine din resurse proprii, venituri care sunt constante în timp și asigură sustenabilitatea activităților pe termen lung.*
2. *Proiect cu finanțare nerambursabilă pentru implementarea și certificarea sistemului de management al calității.*
3. *Instituția este eficientă în gestionarea resurselor disponibile, inclusiv resurse umane, gestionarea cunoștințelor într-un mod optim.*
4. *Capacitatea instituției de a satisface și echilibra interesele financiare.*
5. *Realizarea bugetului în concordanță cu obiectivele financiare.*





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

### **ZONE DE ÎMBUNĂTĂȚIRE:**

- 1. Nu sunt dovezi privind rezultatele activităților derulate în parteneriat.*
- 2. Nu sunt dovezi despre rezultatele inspecțiilor și auditurilor*

### **ACȚIUNI DE ÎMBUNĂTĂȚIRE PROPUSE:**

- 1. Actualizarea transparenta a bugetului local*
- 2. Rezultate privind îndeplinirea țintelor bugetare și financiare*
- 3. Creșterea vizibilității rezultatelor va fi componentă aparte în strategia de comunicare a instituției.*
- 4. Perfecționarea cunoștințelor și dezvoltarea abilităților personalului pentru asigurarea cadrului de lucru prielnic performanței.*
- 5. Transparență privind rezultatele inspecțiilor și auditurilor interne precum și a situației îndeplinirii contractelor și acordurilor încheiate de organizație.*





## PARTEA III

### REZULTATELE AUTOEVALUĂRII

#### SCORURI ACORDATE PE CRITERII ȘI SUBCRITERII





| CRITERIUL 1: LEADERSHIP   |            |
|---|------------|
| Subcriteriu   | Scor       |
| 1.1: Liderii stabilesc direcția organizației prin dezvoltarea misiunii, viziunii și valorilor acesteia        | 30         |
| 1.2: Liderii gestionează organizația, performanțele acesteia și continua să îmbunătățească                    | 50         |
| 1.3: Liderii îi inspiră, îi motivează și îi susțin pe angajații organizației și acționează ca modele de urmat | 35         |
| 1.4: Liderii mențin relații eficiente cu autoritățile politice și cu alți factori interesați                  | 40         |
| <b>Total / 400</b>  | <b>155</b> |
| <b>Media / 100</b>  | <b>40</b>  |

| CRITERIUL 2: STRATEGIE ȘI PLANIFICARE  |            |
|--|------------|
| Subcriteriu  | Scor       |
| 2.1: Sunt identificate nevoile prezente și viitoare ale factorilor interesați și ale mediului extern și informațiile relevante de management | 50         |
| 2.2: Strategia și planurile sunt dezvoltate ținând cont de informațiile colectate  | 50         |
| 2.3: Strategia și planurile sunt comunicate și implementate în întreaga organizație și analizate periodic                                    | 30         |
| 2.4: Sunt planificate, implementate și analizate inovări și schimbări pentru a asigura agilitatea și reziliența organizației                 | 30         |
| <b>Total / 400</b>   | <b>160</b> |
| <b>Media / 100</b>   | <b>40</b>  |

| CRITERIUL 3: RESURSE UMANE  |            |
|---|------------|
| Subcriteriu   | Scor       |
| 3.1: Resursele umane sunt gestionate și îmbunătățite pentru a susține strategia și planificarea | 60         |
| 3.2: Competențele personalului sunt dezvoltate și gestionate                                    | 50         |
| 3.3: Personalul este implicat și responsabilizat (empowerment), asigurându-i-se starea de bine  | 20         |
| <b>Total / 300</b>  | <b>130</b> |
| <b>Media / 100</b>  | <b>45</b>  |





| CRITERIUL 4: PARTENERIATE ȘI RESURSE  |            |
|---|------------|
| Subcriteriu   | Scor       |
| 4.1: Sunt dezvoltate și gestionate parteneriate cu organizații relevante                                      | 50         |
| 4.2: Sunt dezvoltate și implementate parteneriate cu cetățenii/ clienții și organizații ale societății civile | 60         |
| 4.3: Managementul financiar   | 70         |
| 4.4: Managementul informațiilor și al cunoștințelor   | 40         |
| 4.5: Managementul tehnologiei   | 50         |
| 4.6: Managementul clădirilor și al echipamentelor   | 50         |
| <b>Total / 600</b>  | <b>320</b> |
| <b>Media / 100</b>  | <b>55</b>  |

| CRITERIUL 5: PROCESE  |            |
|---|------------|
| Subcriteriu   | Scor       |
| 5.1: Proiectează și gestionează procesele, pentru a crește valoarea pentru cetățeni și clienți  | 40         |
| 5.2: Dezvoltă și livrează servicii și produse pentru clienți, stakeholder-i și societate        | 60         |
| 5.3: Coordonează procesele care au loc în întreaga organizație și cu alte organizații relevante | 30         |
| <b>Total / 300</b>  | <b>130</b> |
| <b>Media / 100</b>  | <b>45</b>  |





## 2. REZULTATE

| CRITERIUL 6: REZULTATE ORIENTATE CĂTRE CLIENT/CETĂȚEAN |           |
|--|-----------|
| Subcriteriu  | Scor      |
| 6.1: Indicatori privind percepția                      | 20        |
| 6.2: Indicatori de performanță                         | 40        |
| <b>Total / 200</b>                                     | <b>60</b> |
| <b>Media / 100</b>                                     | <b>30</b> |

| CRITERIUL 7: REZULTATE REFERITOARE LA ANGAJAȚI |           |
|--|-----------|
| Subcriteriu                                    | Scor      |
| 7.1: Indicatori privind percepția              | 10        |
| 7.2: Indicatori de performanță                 | 40        |
| <b>Total / 200</b>                             | <b>50</b> |
| <b>Media / 100</b>                             | <b>25</b> |

| CRITERIUL 8: REZULTATE PRIVIND RESPONSABILITATEA SOCIALĂ |           |
|--|-----------|
| Subcriteriu  | Scor      |
| 8.1: Indicatori privind percepția                        | 20        |
| 8.2: Indicatori de performanță                           | 30        |
| <b>Total / 200</b>                                       | <b>50</b> |
| <b>Media / 100</b>                                       | <b>25</b> |

| CRITERIUL 9: REZULTATE CHEIE ALE PERFORMANȚELOR |            |
|---|------------|
| Subcriteriu                                     | Scor       |
| 9.1: Rezultate externe                          | 60         |
| 9.2: Rezultate interne                          | 50         |
| <b>Total / 200</b>                              | <b>110</b> |
| <b>Media / 100</b>                              | <b>55</b>  |

**SCOR TOTAL: 360**



