



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Studiu aferent interviurilor -360 interviuri-



Subactivitatea 4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale performanței serviciilor publice

Noiembrie 2023



SECRETARIATUL GENERAL
AL GUVERNULUI



MINISTERUL LUCRĂRILOR PUBLICE,
DEZVOLTĂRII ȘI ADMINISTRAȚIEI



Patronatul Serviciilor Publice

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



www.poca.ro



„MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE”

cod MySMIS 127589 /SIPOCA 616

Subactivitatea 4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale
performanței serviciilor publice
-componenta cantitativă-

Studiu aferent interviurilor
-360 interviuri-



SCURTĂ PREZENTARE A CONTRACTULUI

| | |
|---|--|
| Titlul contractului: | „Monitorizarea și evaluarea integrată a performanței serviciilor publice, Cod SIPOCA 616/ MySMIS 127589” |
| Activitate: | A.4.2 Realizarea de evaluări sectoriale a performanței serviciilor publice pe baza metodelor dezvoltate |
| Autoritatea contractantă | SECRETARIATUL GENERAL AL GUVERNULUI |
| Numărul contractului: | 255/12.12.2022 |
| Data de demarare a contractului: | 12 decembrie 2022 |
| Data de finalizare a proiectului: | 9 noiembrie 2023 |
| Prestatorul: | Asocierea dintre SC CC SAS SRL, SC IRES SRL și SC ENCORE RESEARCH SRL Subcontractanți: SIMAVI, ICCV |
| Echipele de management a proiectului | <ul style="list-style-type: none">▪ Sucișu Septimiu, manager proiect▪ Dan Jurcan, coordonator cercetare de piață▪ Sorin Căce, expert administrație publică▪ Florin Crihan, coordonator dezvoltare sistem informatic |
| Echipele de experți cheie | <ul style="list-style-type: none">▪ Bîrșan Alina Claudia, expert cercetare calitativă▪ Issore Maimounata Boly, expert cercetare calitativă▪ Cristina Tomescu, expert cercetare calitativă▪ Adriana Aurelia Dâncu, expert cercetare cantitativă▪ Sergiu Rusu, expert cercetare cantitativă▪ Inceu Valeriu, expert cercetare cantitativă▪ Butuza Loredana, expert cercetare cantitativă▪ Pampu Claudiu, expert calitate servicii publice▪ Danilevici Daniela Elena, analist de business▪ Crăciun Bogdan Catalin, arhitect de sistem▪ Oprescu Mihai Nicusor, programator▪ Rusu - Diaconu Lucian, programator▪ Burtea Claudiu Victorian, programator▪ Leonard Heroiu, expert software aplicații server▪ Creita Anca Mihaela, expert interfață web▪ Began Constantin, designer aplicație UI▪ Cornea Bogdan George, Designer aplicație UX▪ Calinoia Marcel, expert securitate |

La implementarea acestei activități au contribuit și echipele de experți seniori specializați în metodologie calitativă și personalul implicat în recrutarea și culegerea datelor calitative din cele două instituții. Realizarea raportului nu ar fi fost de asemenea posibilă fără amabilitatea celor care au dat curs invitației de a răspunde la interviuri



CUPRINS

Cuprins

| | |
|---|----|
| | 1 |
| Scurtă prezentare a contractului | 3 |
| Cuprins | 4 |
| Introducere | 9 |
| Analiza datelor..... | 12 |
| 1. Serviciul public de ÎNVĂȚĂMÂNT PRIMAR..... | 12 |
| Introducere | 12 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 12 |
| Eficacitate | 16 |
| Calitatea serviciilor | 16 |
| Eficiența | 18 |
| Performanța proceselor și funcțiunilor | 20 |
| Bune practici | 24 |
| Transparență | 26 |
| Indicatori sectoriali | 27 |
| Concluzii | 28 |
| Recomandări | 29 |
| 2. Serviciul public de protecție și promovarea drepturilor copilului..... | 31 |
| Introducere | 31 |
| Capacitate strategică și instituțională..... | 31 |
| Eficacitate | 32 |
| Calitatea serviciilor | 33 |
| Eficiența | 35 |
| Performanța proceselor și a funcțiunilor..... | 36 |
| Bune practici | 39 |
| Transparența | 39 |
| Indicatori sectoriali | 41 |
| Concluzii | 42 |
| Recomandări | 43 |
| 3. SERVICIUL PUBLIC ASISTENȚĂ MEDICALĂ ACORDATĂ ÎN UNITĂȚI SANITARE CU PATURI | 45 |
| Introducere | 45 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 45 |
| Eficacitate | 48 |
| Calitatea serviciilor | 49 |
| | 4 |





| | |
|---|-----|
| Eficiența | 52 |
| Performanța proceselor și funcțiilor | 54 |
| Bune practici | 56 |
| Transparența | 58 |
| Indicatori sectoriali | 60 |
| Concluzii | 62 |
| Recomandări | 63 |
| 4. SERVICIUL PUBLIC de IMPOZITE ȘI TAXE LOCALE..... | 65 |
| Introducere | 65 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 65 |
| Eficacitate | 67 |
| Calitatea serviciilor | 68 |
| Eficiența | 70 |
| Performanța proceselor și funcțiilor | 71 |
| Bune practici | 74 |
| Transparența | 75 |
| Indicatori sectoriali | 76 |
| Concluzii | 77 |
| Recomandări | 79 |
| 5. SERVICIUL PUBLIC de CADASTRU ȘI PUBLICITATE IMOBILIARĂ | 80 |
| Introducere | 80 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 80 |
| Eficacitate | 82 |
| Calitatea serviciilor | 83 |
| Eficiența | 85 |
| Performanța proceselor și funcțiilor | 86 |
| Bune practici | 90 |
| Transparența | 91 |
| Indicatori sectoriali | 93 |
| Concluzii | 94 |
| Recomandări | 95 |
| 6. Serviciul public GESTIONAREA CAZIERULUI JUDICIAR | 97 |
| Introducere | 97 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 97 |
| Eficacitate | 100 |
| Calitatea serviciilor | 100 |
| Eficiența | 102 |





| | |
|---|------------|
| Performanța proceselor și funcțiilor | 104 |
| Bune practici | 105 |
| Transparență | 107 |
| Indicatori sectoriali | 107 |
| Concluzii | 107 |
| Recomandări | 108 |
| 7. Serviciul public POLIȚIE LOCALĂ..... | 109 |
| Introducere | 109 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 109 |
| Eficacitate | 112 |
| Calitatea serviciilor | 113 |
| Eficiența | 115 |
| Performanța proceselor și funcțiilor | 116 |
| Bune practice | 118 |
| Transparență | 118 |
| Indicatori sectoriali | 119 |
| Concluzii | 120 |
| Recomandări | 121 |
| 8. SERVICIUL PUBLIC CALITATEA AERULUI..... | 122 |
| Introducere | 122 |
| Capacitatea strategică și instituțională | 122 |
| Eficacitate | 126 |
| Calitatea serviciilor | 126 |
| Eficiența | 128 |
| Performanța proceselor și funcțiilor | 129 |
| Bune practici | 132 |
| Transparența | 133 |
| Indicatori sectoriali | 134 |
| Concluzii | 135 |
| Recomandări | 137 |
| 9. DRUMURI JUDEȚENE..... | 138 |
| Introducere | 138 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 139 |
| Criteriul 2 Eficacitate..... | 140 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate | 140 |
| Criteriul 4. Eficiență | 141 |
| Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor | 142 |





| | |
|---|-----|
| Criteriul 6. Bune practici..... | 143 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 144 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 145 |
| 10. Prevenirea șomajului | 146 |
| Introducere | 146 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 146 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 147 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate..... | 150 |
| Criteriul 4. Eficiență | 151 |
| Criteriul 5. Procese/Funcții/Capacitatea funcțiilor..... | 151 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 152 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 153 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 155 |
| 11. Evidența persoanei și stare civilă | 156 |
| Introducere: | 156 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 156 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 157 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate..... | 158 |
| Criteriul 4. Eficiență | 159 |
| Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor | 160 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 161 |
| Criteriul 7. Transparența..... | 161 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 163 |
| 12. Asigurări de sănătate | 164 |
| Introducere | 164 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 164 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 165 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate..... | 166 |
| Criteriul 4. Eficiență | 167 |
| Criteriul 5. Procese/Funcții/Capacitatea funcțiilor | 168 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 169 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 170 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 171 |
| 13. Transport feroviar..... | 172 |
| Introducere | 172 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 172 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 173 |





| | |
|--|-----|
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate | 175 |
| Criteriul 4. Eficiență | 176 |
| Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor | 177 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 179 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 180 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 181 |
| 14. Regim permise de conducere și înmatriculări vehicule | 182 |
| Introducere | 182 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 183 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 184 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate | 185 |
| Criteriul 4. Eficiență | 187 |
| Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor | 187 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 188 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 189 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 190 |
| 15. Medicina de familie | 191 |
| Introducere | 191 |
| Criteriul 1. Capacitate strategică | 191 |
| Criteriul 2. Eficacitate..... | 192 |
| Criteriul 3. Calitate și accesibilitate..... | 193 |
| Criteriul 4. Eficiență | 194 |
| Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor | 195 |
| Criteriul 6. Bune practici..... | 196 |
| Criteriul 7. Transparență..... | 197 |
| Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați..... | 198 |



Introducere

Metodologia de cercetare realizată de consorțiul CCSAS, IRES, ENCORE RESEARCH și Institutul de Cercetare a Calității Vieții (ICCV) a vizat atingerea Țintelor asumate prin intermediul obiectivului general al proiectului (o evaluare a performanței actuale a serviciilor publice din România, respectiv de a asigura un cadru adecvat pentru îmbunătățirea calității acestora), prin realizarea unui studiu calitativ constând în 360 de interviuri structurate. Instrumentele de cercetare aplicate de către ICCV-ENCORE pentru realizarea activității A4.2. Realizarea de evaluări sectoriale a performanței serviciilor publice pe baza metodologiilor dezvoltate, au fost concepute pe baza metodologiilor sectoriale dezvoltate în cadrul proiectului de către ACZ Consulting și Patronatul Serviciilor Publice (PSP).

O etapă esențială în procesul de evaluare a performanței serviciilor publice (pe baza metodologiilor sectoriale) a fost testarea modului de colectare și analiză a indicatorilor de monitorizare și evaluare relevanți, utilizați de administrația publică locală (de la nivel de județ și unitate administrativ-teritorială) în furnizarea serviciilor publice. Metodologiile sectoriale dezvoltate au fost aplicate unui număr de 15 servicii publice, câte cinci servicii publice reglementate la nivel național, județean și municipal/local.

Cele 15 servicii publice sectoriale sunt subsumate unor 10 domenii generale după cum urmează:

- Sănătate publică - (1) asistență medicală primară, (2) asigurări sociale de sănătate, (3) asistență medicală acordată în unele unități sanitare cu paturi;
- Transport - (4) drumuri județene, (5) transport feroviar de persoane;
- Evidența persoanelor - (6) evidența persoanelor și stare civilă; (7) permise de conducere și înmatriculări;
- Educație - (8) învățământ primar;
- Mediu - (9) calitatea aerului;
- Ordine publică - (10) serviciul public de poliție locală, (11) gestionarea cazierului judiciar;
- Administrație fiscală - (12) impozite și taxe locale;
- Muncă/Ocupare - (13) Prevenirea șomajului;
- Dezvoltare, lucrări publice, administrație - (14) cadastru și publicitate imobiliară
- Protecție socială (15) protecție și promovare a drepturilor copilului.

Colectarea datelor aferente celor 360 de interviuri individuale au fost ghidate de următorii pași procedurali sau etape: pregătirea culegerii de date, stabilirea tipologiei de respondenți, realizarea ghidului de interviu, planificarea/programarea interviurilor, pregătirea interviuatorilor, realizarea interviurilor și înregistrarea lor, transcrierea interviurilor, elaborarea raportului de cercetare

O primă etapă premergătoare selecției respondenților a fost cea a identificării, în cadrul fiecărui tip de serviciu public selectat, a personalului relevant pentru cercetare, din perspectiva proiectului, în sensul atribuțiilor de coordonare, monitorizare și evaluare, pentru fiecare nivel al administrației publice - (i) județean și (ii) local. Pentru fiecare serviciu public selectat, echipa de experți ICCV-ENCORE a indicat operatorilor de culegere date și exemple de instituții relevante de la fiecare nivel pentru a facilita etapa de recrutare.

Distribuția interviurilor realizate pentru cele 15 servicii publice sectoriale este redată în **Error! Reference source not found.** De-a lungul colectării datelor de cercetare, echipa de implementare a întâmpinat mai multe dificultăți legate de disponibilitatea anumitor instituții publice de a participa la cercetare (de exemplu Inspectoratele județene pentru serviciul de gestionare a cazierului judiciar, serviciile de impozite și taxe locale din cadrul primăriilor, reprezentanții consiliilor județene în cazul serviciului de drumuri județene). În situațiile în care numărul interviurilor per serviciu public sectorial nu a putut fi atins, s-a efectuat o redistribuire a interviurilor către celelalte servicii publice, pentru a ajunge la numărul total de interviuri. Este cazul de exemplu serviciului public de impozite și taxe locale, unde reprezentanții autorităților locale responsabile (primăriile) din mai multe unități administrative mici (comune sau orașe mici) au refuzat să participe la cercetare din considerente precum lipsa de pregătire a personalului pentru a răspunde la instrumentul complex prevăzut în cadrul cercetării. Este și cazul reprezentanților consiliilor județene care au amânat participarea sub diverse motive (cumul de sarcini, perioadă aglomerată, lipsă de competențe). Interviurile cu responsabilii în procesul de monitorizare și evaluare a furnizării serviciilor au fost realizate prin intermediul mijloacelor de comunicare la distanță.

Tabel 1. Distribuția interviurilor pe domenii, sector și nivel administrativ de reglementare

| Nr. crt | Domeniu | Sector | Nivel administrativ | Total |
|---------|-----------------------|---------------------------------------|---------------------|-------|
| 1 | Evidența persoanelor | Permise de conducere și înmatriculări | Național | 30 |
| 2 | Transporturi | Drumuri județene | Județean | 12 |
| 3 | Evidența persoanelor | Evidența persoanelor și stare civilă | Județean | 20 |
| 4 | Protecția mediului | Calitatea aerului | Local | 26 |
| 5 | Ordine publică | Poliția locală | Local | 22 |
| 6 | Învățământ | Învățământ primar | Local | 34 |
| 7 | Administrație fiscală | Impozite și taxe locale | Local | 20 |
| 8 | Sănătate publică | Asistență medicală primară | Local | 24 |
| 9 | Muncă - Ocupare | Prevenirea șomajului | Național | 30 |
| 10 | Transporturi | Transportul feroviar de persoane | Național | 29 |
| 11 | Sănătate publică | Asigurări sociale de sănătate | Național | 24 |

| Nr. crt | Domeniu | Sector | Nivel administrativ | Total |
|---------|--|--|---------------------|-------|
| 12 | Dezvoltare, lucrări publice, administrație | Cadastru și publicitate imobiliară | Național | 25 |
| 13 | Ordine publică | Gestionarea cazierului judiciar | Național | 21 |
| 14 | DGASPC | Protecție și promovare a drepturilor copilului | Județean | 29 |
| 15 | Sănătate publică | Paturi de spital | Județean | 23 |
| TOTAL | | | | 369 |

Sursa: baza de date a proiectului

Interviurile structurate realizate au urmărit tematica de discuție, având la bază cele opt criterii de măsurare a performanței serviciilor publice, dezvoltate anterior în cadrul proiectului.

Criteriul 1: Capacitatea strategică - răspunde la întrebarea dacă a fost planificat procesul de furnizare a serviciilor publice, incluzând obiectivele, resursele, monitorizarea și evaluarea, utilizarea rezultatelor

Criteriul 2: Eficacitatea - răspunde la întrebarea dacă serviciile publice își ating obiectivele stabilite

Criteriul 3: Accesibilitate - răspunde la întrebarea dacă utilizatorii/beneficiarii au acces facil la servicii, incluzând aici categoriile cu probleme de acces

Criteriul 4: Calitatea - răspunde la întrebarea dacă serviciile furnizate sunt oferite conform unor parametri tehnici sau de furnizare precum cost, timp, în conformitate cu standardele în vigoare și dacă beneficiarii sunt mulțumiți de serviciile primite

Criteriul 5: Eficiența - performanța ca eficiență (răspunde la întrebarea cum sunt utilizate resursele/măsura modului în care intrările sunt transformate în rezultate)

Criteriul 6: Performanța proceselor - răspunde la întrebarea dacă procesele care susțin funcționarea internă a instituțiilor - Resurse Umane, Buget și Contabilitate, Logistica, Relații Publice și Comunicare etc. - sunt organizate conform unei logici care să susțină performanța

Criteriul 7: Bune practici - răspunde la întrebarea dacă mediul instituțional este inovativ și orientat către performanță, incluzând aici adoptarea celor mai bune practici din domeniul furnizării serviciilor

Criteriul 8: Transparența - răspunde la întrebarea dacă instituțiile sunt deschise și transparente, dacă oferă posibilitatea informării utilizatorilor cu privire la rezultatele activității de furnizare a serviciilor.

Analiza datelor

1. SERVICIUL PUBLIC DE ÎNVĂȚĂMÂNT PRIMAR

Introducere

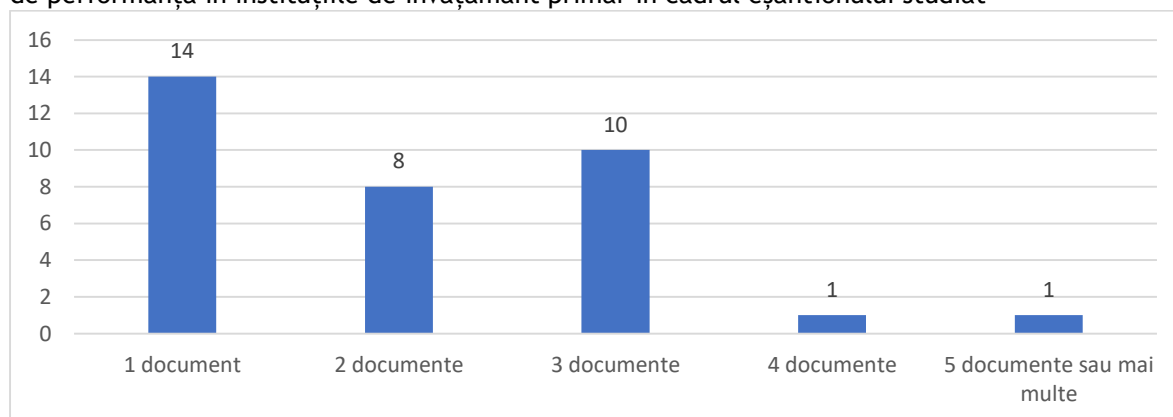
La culegerea de date derulată în perioada septembrie - octombrie 2022 au participat 34 de specialiști din cadrul entităților implicate în furnizarea serviciului de învățământ primar, 19 unități școlare și 15 inspectorate școlare județene (ISJ). Instrumentul folosit în colectarea datelor a fost organizat pe cele 8 criterii de performanță definite la nivel național.

Capacitatea strategică și instituțională

În ceea ce privește existența de documente aprobate de conducerea organizației în care sunt definite următoarele elemente ale serviciului public de învățământ primar.: misiune, viziune, obiective și indicatori de performanță, din cele 34 de interviuri structurate aplicate în instituții de învățământ primar (școli și inspectorate), 17 instituții au aceste elemente prevăzute în primul rând în planul anual/strategic, 15 în cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial, în timp ce alte două instituții au menționat că acestea sunt cuprinse și în planurile operaționale, respectiv Plan de acțiune al școlii - PAS, cât și Raportul Anual de Evaluare Internă RAEI întocmit de Comisia CEAC.

Numărul de documente în care se regăsesc misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță variază de la 1 la peste 5. Cele mai multe instituții dintre cele care au răspuns interviului structurat (32) au 1-3 documente în care se regăsesc misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță.

Figura 1. Distribuția numărului de documente care conțin misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță în instituțiile de învățământ primar în cadrul eșantionului studiat



N=34

Nu există diferențe între instituțiile de învățământ primar din mediul rural și mediul urban în ceea ce privește numărul mediu de documente. În ceea ce privește documentele aprobate în care sunt definite SMART¹ obiectivele instituției pentru furnizarea serviciului de învățământ primar, ele sunt prevăzute în aceleași documente, planurile strategice anuale, în documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial, în plus în alte documente strategice precum *Strategia inspectoratului școlar pe termen lung*, în planurile operaționale.

În ceea ce privește implementarea unor sisteme de management a calității (de tip ISO, CAF, CEAC, etc.), datele arată că în cazul a 6 servicii de învățământ primar (din totalul celor 34 investigate) nu este utilizat niciun astfel de instrument de management al performanței organizaționale. În această categorie, intră atât servicii de învățământ primar din orașe precum Târgu-Jiu, Botoșani, Zalău, Râmnicu-Vâlcea, dar și dintr-o localitate din mediul rural din județul Dâmbovița. Între sistemele de management al calității, cel mai folosit este CAF (14 din cele 34 de structuri intervievate) apoi SCIM (folosit de 7 structuri), în timp ce alte 4 folosesc diferite manuale al calității (document intern) eliberat pe baza documentelor legislative în vigoare, ISO, respective forme mai flexibile de management bazat pe interacțiune cu beneficiarii, cum ar fi implementarea colectării informațiilor prin chestionare adresate elevilor, dar și utilizarea unor instrumente precum fișe evaluare la profesori și directori. Din totalul de 34 de entități, 3 nu au știut dacă există un astfel de sistem de management al calității.

Între entitățile studiate nu au fost implementate sisteme de planificare a performanței în cazul a 6 entități de învățământ primar din Lupeni, Târgu-Jiu, Focșani, Brezoele, Arad, Drobeta-Turnu Severin. Planurile strategice sunt menționate în cazul celorlalte entități, împreună cu alte forme de planificare a performanței bazate pe rapoarte, precum grafice de pregătire suplimentară a elevilor în afara orelor de curs pentru anumite discipline, planificări individuale ale profesorilor, planuri individuale strategice pe comisii.

Indicele capacității strategice pentru entitățile care au aplicat interviurile structurate se regăsește în tabelul 2. Astfel, în 29 entități din 34 există o structură de măsurare a performanței, chiar dacă pentru 18 nu există o formă specifică de organizare. În anul 2022, 31 de instituții ce furnizează servicii de învățământ primar menționează că au elaborate rapoarte de măsurare a performanței. Numărul mediu al rapoartelor privind măsurarea performanțelor a fost de 3 (din 31 de instituții), suplimentar au existat și cazuri unde raportările sunt mai ridicate (Lupeni-10 rapoarte, Tulcea-50 rapoarte, Suceava-30 rapoarte, 10- rapoarte Sibiu, 21rapoarte -Bistrița-Năsăud, 34 rapoarte-Baia Mare).

¹ SMART este acronim S – specific; M – măsurabil; A – (de) atins/abordabil; R – relevant; T – încadrat în timp. Specific – obiectivul este clar formulat, vizează rezultate concrete, Măsurabil - poate fi cuantificat, fie cantitativ, fie calitativ; Abordabil/de atins - un obiectiv poate fi într-adevăr atins (nu e imposibil de atins), Relevant - realizarea unui obiectiv trebuie să contribuie în mod nemijlocit la atingerea unui obiectiv mai mare, mai general. În acest sens, el trebuie să vizeze un anumit impact; T - Încadrat în timp - obiectivul conține și data până la care este prevăzut a se realiza.

Tabel 2. Indicele capacității strategice

| | Structură de măsurare a performanței ? | Ce formă de organizare are? | Instituția a elaborat rapoarte de măsurare a performanței în 2022? | Nr. rapoarte privind măsurarea performanței în 2022 | Nr. de posturi cu atribuții în monitorizările și evaluare | Metodologiile de monitorizare a performanței? | Nr. modificări strategice în ultimii 4 ani? |
|-----------------|--|---|--|---|---|---|---|
| Botosani | Da | grup de lucru fără forma administrativa | Da | 4 | 4 | Da | 3 |
| Lupeni | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 10 | 0 | Nu | 2 |
| Jilava | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 0 | Da | 4 |
| Targu-Jiu | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 1 | 3 | Nu | 2 |
| București | Da | compartiment/comisie de evaluare | Da | 2 | 9 | Da | 0 |
| Ilfov | Da | comisie (ceac) | Da | 2 | 3 | Nu | 4 |
| Iasi | Da | Inspectori scolari de specialitate care monitorizeaza invatamantul primar | Da | 2 | Peste 25 | Da | 4 |
| Oradea | Da | Comisia de CEAC | Da | 3 | NS | Da | NS |
| Gheraseni | Da | o comisie de asigurare si evaluare a calitatii (CEAC) 4 membri (cadre didactice) si 1 parinte | Da | 3 | 5 | Da | 0 |
| Zalău | Nu | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 1 | 0 | Nu | 1 |
| Tulcea | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 50 | 1 | Da | 4 |
| Curtea de Argeș | Da | compartiment/comisie/catedra | Nu | NC | 5 | Da | 0 |
| Focșani | Nu | nu are o formă administrativă distinctă | Nu | NC | 0 | Nu | 4 |
| Alexandria | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 1 | 0 | Nu | 1 |

| | | | | | | | |
|-----------------------|----|---|----|----|----------|----|---|
| Suceava | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 30 | Peste 25 | Da | 2 |
| Bailești | Da | comisie | Da | 1 | 2 | NS | 0 |
| Sector 3 | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 1 | 5 | Da | 0 |
| Giurgiu | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 1 | 0 | Da | 2 |
| Râmnicu Vâlcea | Nu | NR | Da | 6 | 11-15 | Da | 1 |
| Brezoele | Nu | NR | Nu | NC | 0 | Da | 1 |
| Municipiul Arad | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 1 | Da | 0 |
| Drobeta Turnu Severin | Da | comisie | Da | 3 | 8 | Da | 2 |
| Municipiul Arad | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 0 | Da | 1 |
| Botosani | Nu | NR | Da | 1 | 0 | Nu | 0 |
| Iasi | Da | serviciu | Da | 1 | 5 | Da | 2 |
| Sibiu | Da | birou | Da | 10 | 3 | NS | 3 |
| Iasi | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 5 | Da | 1 |
| Miercurea Ciuc | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 4 | 21-25 | Da | 1 |
| Bistrita Nasaud | Da | comisie | Da | 21 | 7 | Da | 1 |
| Municipiul Arad | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 0 | Da | 0 |
| Alba Iulia | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 2 | 21-25 | Da | 4 |
| Bacau | Da | Compartiment | Da | 2 | 1 | Nu | 8 |
| Satu Mare | Da | comisie | Da | NS | 0 | Nu | 2 |
| Baia Mare | Da | nu are o formă administrativă distinctă | Da | 34 | Peste 25 | Da | 4 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Existența personalului care monitorizează performanța e reflectată în numărul de poziții existente cu acest scop la nivel administrativ. Așa cum reiese din Tabelul 2, 11 din cele 34 de entități ce furnizează servicii de învățământ primar nu au astfel de poziții dedicate, 3 entități au 1 post dedicat monitorizării performanței, 1 entitate are două poziții, 3 entități au 3 poziții de monitorizare a performanței, o entitate are 4 poziții, 5 entități au 5 poziții dedicate. Există și câteva cazuri cu mai mult de 10 poziții de monitorizare în localitățile Râmnicu Vâlcea, Alba-Iulia și

Miercurea-Ciuc. Aceste situații depind de volumul de personal al entităților, dar foarte probabil indică și o supra-raportare a monitorizării care include alte tipuri de poziții de monitorizare, nu doar a performanței.

Eficacitate

Eficacitatea structurilor de învățământ primar e reflectată de folosirea indicelui sectorial de îndeplinire a țintelor asumate de către organizație, format din indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare și indicatori de rezultat.

Situația privind indicatorii de monitorizare și evaluare ne arată în cazul serviciilor de învățământ primar că nu există o imagine clară despre ei în instituții, răspunsurile entităților participante indică o folosire nesistematică a unor indicatori parțiali. Astfel, 9 entități din cele 34 specifică că nu folosesc niciun sistem de indicatori sectoriali de monitorizare, 5 reprezentanți nu au știut să răspundă. Cea mai mare parte a indicat o serie de indicatori precum: reducerea abandonului școlar, promovabilitatea la evaluare națională clasa a 2-a și a 4-a, trecerea de la ciclul primar la cel gimnazial, parcurgerea integrala a materiei la toate disciplinele de studiu, calitatea programelor școlare pentru CDS, diminuarea cu 10% a numărului elevilor cu eșec școlar, diminuarea numărului de absolvenți ai claselor a 4 a și a 8 a care nu continuă studiile; asigurarea manualelor școlare pentru toți elevii; participarea tuturor cadrelor didactice la activități de formare continuă; participarea tuturor cadrelor didactice la activitățile cercurilor pedagogice, organizarea consiliilor consultative ale disciplinelor, existența resurselor educaționale deschise pentru fiecare disciplină, întocmirea RAEI, realizarea planurilor și strategiilor de lucru, elaborarea de proceduri privind îmbunătățirea procesului de autoevaluare internă, îmbunătățirea proiectării activităților de predare-evaluare, monitorizarea și evaluarea calității prin urmărirea realizării standardelor.

În ceea ce privește indicatorii de rezultat, datele indică de asemenea că astfel de indicatori sunt folosiți împreună cu indicatorii de monitorizare și evaluare, neexistând o separare clară între cele două tipuri pentru cea mai mare parte din entități. În acest sens nu a putut fi estimat procentul de atingere al țintelor stabilite prin indicatorii de rezultat.

Calitatea serviciilor

Calitatea serviciilor oferite de entitățile de învățământ primar a fost evaluată pe baza a două baterii de întrebări specifice, grupate în indicii sectorial al calității serviciilor și în indicele sectorial al accesibilității serviciilor.

Indicele sectorial al calității serviciilor (Tabel 3) ne arată că 14 din cele 34 de entități care furnizează servicii de învățământ primar nu au standarde de calitate aprobate la nivelul instituției. 19 din cele 20 de structuri în cadrul cărora există standarde de calitate declară că serviciile oferite de către acestea respectă standardele în vigoare.

Cea mai mare parte a structurilor intervievate utilizează în mod curent un instrument standardizat de măsurare a satisfacției beneficiarilor față de serviciile furnizate la nivel local. În toate aceste cazuri, sunt folosite chestionare/formulare de măsurare a gradului de satisfacție/mulțumire față de activitățile specifice derulate de către acestea, dar și alte forme rezultate din datele colectate, precum: discuții informale cu beneficiarii (elevi, părinți), cutii de reclamații, sugestii și solicitări plasate în incintele unităților școlare, solicitări prin poșta electronică, discuții din cadrul ședințelor cu părinții.

Tabel 3. Indicele sectorial al calității serviciilor

| Localitate | Standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Serviciul respectă standardul în vigoare? | Nr. solicitări | Nr. reclamații | Instrument de măsurare a satisfacției a beneficiarilor în 2022? |
|-----------------------|---|---|----------------|----------------|---|
| Botosani | Nu | NC | 380 | 12 | Da |
| Lupeni Hunedoara | Nu | NC | NS | 0 | Nu |
| Jilava | Nu | NC | NC | NC | Da |
| Targu-Jiu | Nu | NC | NC | 0 | Da |
| București | Da | Da | >80 | NC | Da |
| Ilfov | Da | Da | 350 | 0 | Da |
| Iasi | Da | Da | NS | 367 | NC |
| Oradea | Da | Da | 1020 | NS | Da |
| Gheraseni Buzău | Da | Da | 104 | 0 | Da |
| Zalău | Da | NS | 804 | 0 | Da |
| Tulcea | Da | Da | NC | NC | Da |
| Curtea de Arges | Da | Da | 60 | 0 | Da |
| Focsani | Nu | NC | 17 | NC | Da |
| Alexandria | Da | NS | 70 | 2 | Da |
| Suceava | Nu | NC | NC | 29 | Da |
| Bailesti Dolj | Nu | NR | 50 | 0 | Da |
| Sector 3 București | Da | Da | 250 | 50 | Da |
| Giurgiu | Nu | NC | NS | 12 | NS |
| Ramnicu Valcea | Da | Nu | 70 aprox | 2 | Da |
| Brezoele Dâmbovița | Da | Da | 24 | 0 | Da |

| | | | | | |
|-----------------------|-------------------------|----|------------------------------|----|----|
| Municipiul Arad | Da | Da | NC | 6 | Da |
| Drobeta Turnu Severin | Da | Da | 100 | 0 | Da |
| Municipiul Arad | Da | Da | 285 elevi in ciclul primar | 0 | Da |
| Botosani | Nu | NC | NC | NC | Da |
| Iasi | Da | Da | 58 | NC | Da |
| Sibiu | Nu | NS | NS | NC | Da |
| Iasi | Nu | NC | NC | NC | Da |
| Miercurea Ciuc | Da, dar nu este aprobat | Nu | 15487 | NS | Da |
| Bistrita Nasaud | Nu | NS | NS | 20 | Da |
| Municipiul Arad | Da | Da | 540 (elevi in ciclul primar) | 0 | Da |
| Alba Iulia | Da | Da | NC | 63 | NC |
| Bacau | Da | Da | 31 | 32 | Da |
| Satu Mare | Nu | Nu | NS | NC | Da |
| Baia Mare | Nu | Da | NS | 0 | Da |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Calitatea serviciilor de educație din învățământ primar cuprinde și evaluarea accesibilității serviciilor pentru persoane cu dizabilități. În acest sens, indicele sectorial al accesibilității utilizat are scopul de a răspunde acestei cerințe. Indicele sectorial al accesibilității cuprinde informații referitoare la existența rampelor de acces în instituții, la prezența indicatoarelor clare care semnalează diferitele birouri și la specificul surselor de informare destinate publicului larg. Doar 2 din cele 34 de entități din cadrul studiului au menționat lipsa rampei pentru accesul persoanelor cu dizabilități, în timp ce o singură școală din Alexandria nu are indicații clare (îndrumătoare, săgeți etc.) pentru orientarea persoanelor cu dizabilități. În general, nivelul fizic de accesibilizare al instituțiilor publice e mai ușor de îndeplinit decât alte forme de accesibilitate. De asemenea, diversitatea surselor de informare pentru beneficiarii învățământului primar e asigurată în toate entitățile studiate, astfel cele mai multe au surse multiple de informare: avizier, pagină de internet, număr de telefon, panouri, ghișee de informații, buletine informative, newsletter, rapoarte semestriale anuale, comunicate de presă, fluturași. Nu există însă informații despre gradul de accesibilizare al acestor surse multiple de informare.

Eficiența

Datele referitoare la eficiența serviciilor de învățământ primar ne indică eficiența alocativă și productivă. Eficiența alocativă e adresată prin întrebarea legată de existența unui standard de cost, respectiv de utilizarea unei aplicații care controlează sau calculează costurile. Rezultatele ne indică că 13 entități din cele 34 au un standard de cost, în timp ce 14 menționează că nu au, 5 dintre reprezentanți nu cunosc dacă ele există. 17 din cele 34 de structuri de învățământ primar nu

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

folosesc o aplicație de calcul al costurilor, iar 15 menționează că folosesc. Din acest punct de vedere, reglementările curente nu se suprapun complet peste practicile de eficiență alocativă folosite la nivelul structurilor intervievate.

Eficiența productivă este detaliată prin costul standard pentru serviciul de învățământ primar, cât și prin alocarea de personal (Tabel 4). Costul standard este menționat de către o parte din instituțiile studiate ca și cost/ elev, detaliat în H.G 28/ 2023: urban 4.873 ron/ lei, rural: 5.805 ron/elev, sume estimative oferite pentru învățământ tradițional, ele diferind pentru alte forme de învățământ: 8864 lei per elev (învățământ step by step), 8311 lei per elev (învățământ integrat copii cu nevoi speciale). 9 dintre cele 34 de structuri nu au putut oferi o informație, 14 structuri au menționat că există un cost standard nu pentru serviciul în sine, ci pentru fiecare elev, în timp ce 11 entități au oferite diferite sume estimative pentru costul standard per elev.

Tabel 4. Numărul totalul angajaților cu rol în furnizarea tuturor serviciilor publice din instituție, în echivalent normă întreagă (exceptând personal cu funcții de conducere, personal TESA)

| Localitate | Numărul totalul angajaților cu rol în furnizarea tuturor serviciilor publice din instituție, în echivalent normă întreagă (exceptând personal cu funcții de conducere, personal TESA) |
|-----------------------|---|
| Botoșani | 65 |
| Lupeni Hunedoara | 19 |
| Jilava | 10 |
| Târgu-Jiu | 88 |
| București | 54 |
| Ilfov | 19 |
| Iași | 31 |
| Oradea | 70 |
| Gheraseni Buzău | 5 |
| Zalău | 45 |
| Tulcea | 20 |
| Curtea de Argeș | 43 |
| Focșani | 93 |
| Alexandria | 1 |
| Suceava | 31 |
| Băilești Dolj | 23 |
| Sector 3 București | 109 |
| Giurgiu | 0 |
| Râmnicu Vâlcea | 14 |
| Brezoale Dâmbovița | 19 |
| Municipiul Arad | 23 |
| Drobeta Turnu Severin | 47 |
| Municipiul Arad | 38 |

| | |
|-----------------|--|
| Botoșani | NS |
| Iași | 12 |
| Sibiu | 32 |
| Iași | 19 |
| Miercurea Ciuc | 21 |
| Bistrița Năsăud | 20 |
| Municipiul Arad | 54 (32 învățatori și profesori de învățământ primar) |
| Alba Iulia | 22 |
| Bacău | 32 |
| Satu Mare | Nu avem o persoană responsabilă doar cu furnizarea serviciilor publice |
| Baia Mare | 24 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Performanța proceselor și funcțiilor

În ceea ce privește capacitatea de asigurare a managementului financiar/per entitate, ea e măsurată folosind numărul total posturi în organigramă și de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții de contabilitate și management financiar, cât și prin existența în instituție a unei aplicații informatice de tip ERP care să aibă și modul de management financiar. Astfel, toate cele 34 de entități care au ca obiect de activitate serviciul de învățământ primar au numărul de posturi din organigramă egal cu cel al posturilor ocupate. Utilizarea unei aplicații care are încorporată o componentă de management financiar e prezentă în 9 din cele 34 de entități de învățământ primar (1-Jilava, 1-București, 1-Focsani, două entități din Municipiul Arad, 1-Drobeta Turnu Severin, 1-Botosani, 1-Iasi, 1-Miercurea Ciuc), în timp ce cea mai mare parte nu au o astfel de aplicație (17), iar 8 entități nu au informație privind existența unei astfel de aplicații.

Capacitatea ITC per entitate este reflectată de numărul total de echipamente IT, numărul total de echipamente IT depășite tehnologic, cât și adecvarea personalului specializat cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (ex. programatori, administratori de sistem) (Tabel 5).

Tabel 5. Capacitate ITC per entitate

| Localitate | Număr de echipamente IT (calculatoare, softuri etc) total | Număr de echipamente IT depășite din punct de vedere tehnologic | Proportia echipamentelor depășite tehnologic | Numărul total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (ex. | Numărul total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (ex. programatori, |
|------------|---|---|--|---|--|
| | | | | | |

| | | | | programatori, administratori de sistem) | administratori de sistem) |
|-----------------------------|-----|----|------|---|------------------------------|
| Botosani | 67 | 12 | 18 % | 2 | 1 |
| Lupeni Hunedoara | 43 | 30 | 70 % | 1 | 1 |
| Jilava | 6 | 6 | 100% | 0,5 | 0,5 |
| Targu-Jiu | 60 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| București | 50 | NS | NS | 6 | 6 |
| Ilfov | 30 | NS | NS | 3 | 3 |
| Iasi | NS | 0 | NS | 1 | 1 |
| Oradea | 100 | 20 | 20% | 1 | 1 |
| Gheraseni buzău | 7 | 2 | 29% | 0 | 0 |
| Zalău | 135 | 32 | 24% | 1 | 1 |
| Tulcea | 250 | 85 | 34% | 2 | 1 |
| Curtea de Arges | 64 | 30 | 47% | 1 | 1 |
| Focsani | 221 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Alexandria | 39 | 9 | 23% | 0 | 0 |
| Suceava | NS | NS | NS | 1 | 1 |
| Bailesti Dolj | 413 | 10 | 2% | 0 | 0 |
| Sector 3 București | 160 | 46 | 29% | 1 | 1 |
| Giurgiu | 36 | 0 | NS | 1 | 1 |
| Ramnicu Valcea | 138 | 60 | 43% | 1 | 1 |
| Brezoarele Dâmbovița | 50 | 5 | 10% | 0 | 0 |
| Municipiul Arad | 60 | 6 | 10% | 2 | 2 |
| Drobeta Turnu Severin | 91 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Municipiul Arad | 58 | 0 | NS | 0 | 0 |
| Botoșani | 37 | 21 | 57% | 1 | 1 |
| Iasi | 25 | 17 | 68% | 0 | 0 |
| Sibiu | 3 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Iași | 50 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| Miercurea Ciuc | 46 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Bistrița Nasaud | 30 | 0 | 0 | 2 | 2 |

| | | | | | |
|-----------------|-----|-----|-----|---|---|
| Municipiul Arad | 70 | 40 | 57% | 0 | 0 |
| Alba Iulia | 43 | 0 | 0 | 2 | 2 |
| Bacău | 50 | 15 | 30% | 1 | 1 |
| Satu Mare | 56 | 18 | 32% | 2 | 2 |
| Baia Mare | 117 | 106 | 91% | 2 | 2 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Dintre entitățile studiate 8 nu aduc echipamente tehnologice depășite, cum ar fi în Târgu-Jiu(1), Iași (1), Focșani (1), Drobeta Turnu-Severin (1), Sibiu (1), Miercurea-Ciuc (1), Bistrița-Năsăud (1), Alba-Iulia (1). Există foarte puține unități care au proporții scăzute de echipamente tehnologice depășite, cele mai multe dintre unitățile școlare și inspectoratele județene raportează în diferite proporții această situație, cu cele mai mari proporții raportate de echipamente tehnologice depășite, de peste 50%, prezente în 6 entități din localitățile: Lupeni Hunedoara (70% dintre echipamentele unității depășite), Jilava (100%), Botoșani(57%), Iași(68%), Arad (57%), Baia Mare (91%). Ca și în cazul capacității de asigurarea a managementului financiar, în cazul capacității ITC per entitate, toate cele 34 de entități care au ca obiect de activitate serviciul de învățământ primar au numărul de posturi din organigramă egal cu cel al posturilor ocupate, posturi cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (ex. programatori, administratori de sistem).

Capacitatea pentru furnizarea calității este măsurată prin doi indicatori: numărul total de angajați în 2022 (posturi ocupate) care, conform fișei postului, au avut obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității, cât și numărul posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității. Pentru 16 dintre entitățile de învățământ primar studiate numărul celor angajați pe post cu atribuții de implementare a normelor de calitate diferă de numărul celor care anterior au urmat cursuri de specializare în domeniul asigurării calității serviciului. În acest sens, se remarcă o capacitate redusă unei părți dintre entitățile studiate de a asigura furnizarea serviciului din perspectiva adecvării specializării. În cazul a celorlalte 18 din cele 34 de entități cei care ocupă pozițiile de asigurare a calității au și cursuri de specializare realizate anterior datei de 31.12.2022.

Tabel 6. Indicele capacității resursei umane

| Localitate | Număr total de posturi în anul fiscal trecut (2022) | Numărul total de posturi ocupate în anul fiscal trecut (2022) | Nr. participanți cursuri formare în 2021-2022 (medie) | Proporția celor care au beneficiat de cursuri de formare 2021-2022) | Nr. persoane (posturi ocupate) de la nivelul instituției dvs. au fost implicate în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă |
|------------|---|---|---|---|--|
| | | | | | |

| | | | | | (FEN), în anul 2022 |
|--------------------------|-------|-------|----|------|--|
| Botoșani | 70 | 70 | 31 | 44% | 3 |
| Lupeni Hunedoara | 14,25 | 14,25 | 8 | 53% | 0 |
| Jilava | 10 | 10 | 8 | 80% | 1 |
| Târgu-Jiu | 100 | 100 | 15 | 15% | 20 |
| București | 80 | 76 | NS | 0 | 4 |
| Ilfov | NS | NS | 18 | NS | 10 |
| Iași | 46 | 46 | 46 | 100% | 20 |
| Oradea | NS | NS | 40 | NS | 10 |
| Gheraseni Buzău | 13 | 13 | 6 | 46% | Nu au avut finantare externa in 2022. |
| Zalău | 55 | 55 | 35 | 64% | 4 |
| Tulcea | 39 | 39 | 28 | 71% | 25 |
| Curtea de Argeș | 38 | 38 | 17 | 45% | 0 |
| Focsani | 151 | 146 | 70 | 48% | 14 |
| Alexandria | 40 | 40 | 21 | 53% | 0 |
| Suceava | NS | NS | 31 | NS | 1 |
| Băilești Dolj | 36 | 35,5 | 3 | 7% | 14 |
| Sector 3 București | 160 | 160 | 69 | 43% | 25 |
| Giurgiu | 36 | 36 | NS | NS | NS |
| Râmnicu Vâlcea | 98 | 98 | 28 | 28% | 12 |
| Brezoarele Dâmbovița | 22,67 | 22,67 | 13 | 57% | 11 |
| Municipiul Arad | 44,5 | 44,5 | 31 | 69% | 20 |
| Drobeta Turnu Severin | 60,17 | 64 | 36 | 56% | 11 |
| Municipiul Arad | 49 | 49 | 12 | 24% | 5 |
| Botoșani | 42,5 | 40 | 38 | 94% | 2 |
| Iasi | 13 | 13 | 7 | 50% | 3 |
| Sibiu | 35 | 35 | 20 | 57% | 1 |
| Iași | 29,72 | 29,72 | 18 | 61% | 0 |
| Miercurea Ciuc | 39 | 38 | 21 | 55% | 6 |
| Bistrița Năsăud | 40 | 40 | 23 | 56% | 15 |
| Municipiul Arad | 101 | 101 | 38 | 37% | 8 |
| Alba Iulia | 43 | 42,5 | 21 | 49% | 1 |
| Bacău | 55 | 55 | NS | NS | 25 |
| Satu Mare | 42,5 | 42,5 | 33 | 76% | 1 |
| Baia Mare | 54 | 54 | 27 | 50% | 2 |



Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns. Proportia celor care au beneficiat de cursuri de formare (2021-2022) este calculată utilizând procentul angajaților care au beneficiat de cursuri de formare ($P = \text{Nr. participanți cursuri formare} / \text{Numărul total de posturi ocupate în anul fiscal trecut (2022)} * 100$)

Capacitatea resursei umane ia în considerare numărul total de posturi, numărul de participanți la cursuri de formare și numărul de persoane implicate în gestionarea fondurilor europene. În tabelul 6 putem vedea că cele mai multe posturi din organigramă sunt ocupate în sistemul de învățământ primar, în entitățile studiate. În ceea ce privește capacitatea prin formare, entitățile diferă în cum au făcut formarea angajaților, neexistând o proporție uniformă de participanți la cursuri atunci când comparăm entitățile. Există însă modele de dezvoltare pentru cele mai multe dintre entitățile de învățământ primar care promovează participarea periodică a personalului la programe de formare și dezvoltare a competențelor profesionale, deși inegalitățile sunt ridicate între unitățile școlare studiate. În ceea ce privește capacitatea de gestiune a fondurilor nerambursabile (FEN), doar foarte puține dintre unitățile studiate (4 din 34) n-au avut nicio persoană responsabilă de gestiunea lor (câte o unitate școlară din fiecare dintre localitățile Lupeni Hunedoara, Alexandria, Curtea de Argeș, Iași).

În ceea ce privește raportul dintre servicii oferite în format standard (la ghișeu sau pe teren) și servicii furnizate online, foarte puține entități studiate oferă și servicii exclusive online, un total de 5 din cele 34 de instituții participante la studiu, cele mai comune fiind cele față în față. Dintre acestea care oferă și servicii exclusive online 4 sunt inspectorate școlare județene, iar o entitate e o școală gimnazială. Serviciile mixte sunt mai comune, astfel 16 entități din cele 34 oferă servicii atât online, cât și fizic, mai exact 9 unități școlare și 7 inspectorate școlare județene. Numărul de servicii oferite mixt variază, printre acestea fiind menționate: realizarea și comunicarea de curriculum, management nedidactic, administrativ și economic, în unele cazuri inspecții școlare realizate online, cât și servicii de secretariat.

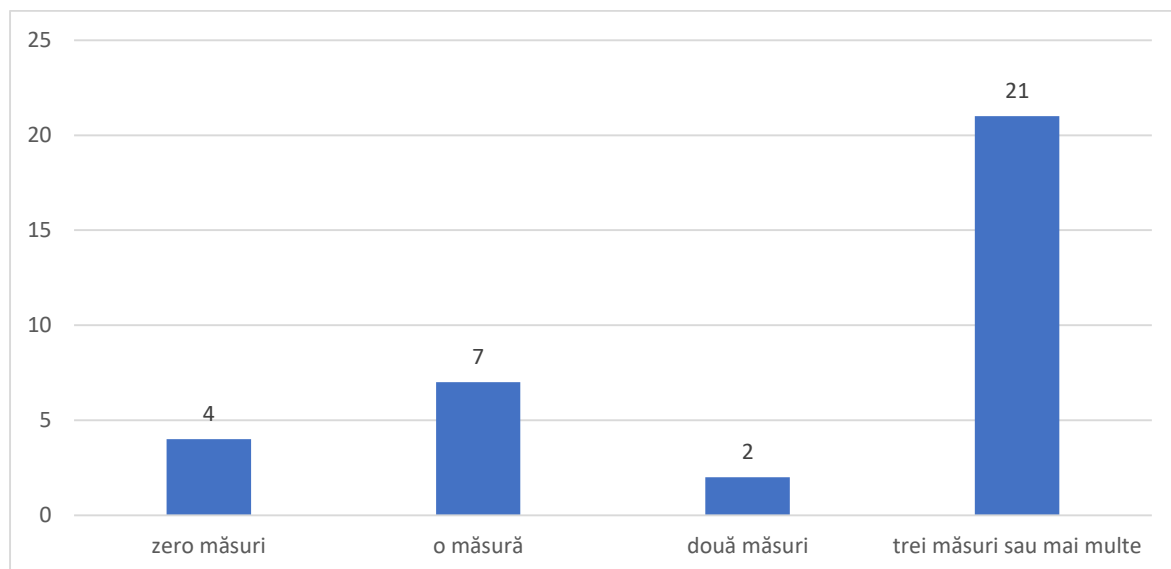
Bune practici

Ca bune practici din perspectiva performanței în furnizarea de servicii, au fost incluse măsurile inovatoare integrate la nivelul serviciilor oferite de către structurile de învățământ primar (unități școlare și inspectorate școlare județene) și canalele de feedback pe care acestea le-au dezvoltat în vederea centralizării reacțiilor și sugestiilor de la beneficiari. Cele mai multe dintre structurile studiate (21) au implementat mai mult de trei măsuri de inovare sau măsuri pentru îmbunătățirea performanței furnizării serviciului public (Figura 2) însă aproape o treime dintre structuri au avut una sau nici o măsură. O singură măsură de inovare a fost folosită în 7 entități din Lupeni, Jilava, Oradea, Ilfov, Curtea de Argeș, Băilești, respectiv Brezoarele, iar fără nicio măsură au fost 4 unități din Zalău, Alexandria, Sibiu, respectiv Satu Mare.



Printre modalitățile beneficiarilor de a evalua și comenta la adresa serviciilor primite, cele mai răspândite sunt de a publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate (20 entități din cele 34), posibilitatea de a acorda note/stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate (8 entități din cele 34 studiate au menționat această modalitate), alte modalități suplimentare fiind cele care adresează feedback-ul și evaluările față-în-față prin discuții, focus-grupuri. Au existat și 5 entități care au menționat că astfel de evaluări din partea beneficiarilor nu există pentru că aceștia nu pot evalua serviciile primite prin intermediul unui instrument pus la dispoziție de entitate. Toate aceste entități fără modalități raportate de feedback și evaluare sunt inspectorate școlare județene (Alba, Ilfov, Harghita, Giurgiu, Satu-Mare).

Figura 2 Numărul unități de învățământ și inspectorate școlare care au avut în ultimul an măsuri de inovare sau pentru îmbunătățirea performanței furnizării serviciului public



N=34

Consultarea cu beneficiarii / utilizatorii serviciului de învățământ primar este reglementată printr-o procedură internă aprobată de conducere pentru 19 entități dintre care 6 inspectorate școlare județene și 13 unități de învățământ primar, iar 15 dintre entități (8 ISJ-uri și 7 unități de învățământ primar) nu au o astfel de procedură de consultare aprobată intern.

Tabel 7. Numărul de ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public organizate în anul trecut (2022)

| | zero ședințe | 1 ședință | 2 ședințe | 3 sau mai multe ședințe | NȘ |
|-------------------------------|--------------|-----------|-----------|-------------------------|----|
| Inspectorate Școlare Județene | 3 | 2 | 0 | 7 | 3 |

| | | | | | |
|------------------------|---|---|---|----|---|
| Unități școlare | 2 | 1 | 4 | 12 | 0 |
| Total | 5 | 3 | 4 | 19 | 0 |

N=34

Transparență

Datele ne arată că în ceea ce privește dimensiunea transparenței, cele mai multe entități (25 din 34) au disponibile public informațiile privind achizițiile publice, peste jumătate dintre entități au public informațiile privind contractele (19 din 34) și privind execuția bugetară pe anul trecut (20 din 34 de entități). În același timp. Există un număr redus de incidente disciplinare înregistrate la nivelul anului 2022, și niciuna dintre structurile participante la studiu nu a consemnat incidente de integritate.

Tabel 8. Gradul de livrare a datelor deschise

| Localitate | Sunt disponibile public informații privind achizițiile publice? | Sunt disponibile public informații privind contractele? | Sunt disponibile public informații privind execuția bugetară? | Sunt disponibile informații despre datele de contact ale responsabililor performanță? | Nr. sesizări disciplinare înregistrate în 2022 | Nr. incidente integritate în 2022 |
|--------------------|---|---|---|---|--|-----------------------------------|
| Botoșani | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | nu este cazul |
| Lupeni Hunedoara | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Jilava | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Târgu-Jiu | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| București | Da | Da | Nu | Da | 0 | 0 |
| Ilfov | Da | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Iași | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Oradea | Da | Nu | NS | Nu | NS | 0 |
| Gheraseni Buzău | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Zalău | Da | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Tulcea | Da | NC | Da | Da | 0 | 0 |
| Curtea de Argeș | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Focșani | Nu | Nu | Da | Nu | 0 | 0 |
| Alexandria | Nu | Nu | Da | Nu | 0 | 0 |
| Suceava | Da | NS | NS | Da | NS | 0 |
| Băilești Dolj | Nu | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Sector 3 București | Da | Da | Da | Nu | 10 | 1 |
| Giurgiu | NC | Da | NC | Da | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|-----------------------|----|----|----|----|---|---|
| Râmnicu Vâlcea | Nu | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Brezoarele Dâmbovița | Da | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Municipiul Arad | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Drobeta Turnu Severin | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Municipiul Arad | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Botoșani | Da | Nu | Da | Da | 0 | 0 |
| Iași | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Sibiu | NC | NC | NC | Da | 0 | 0 |
| Iași | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Miercurea Ciuc | Da | NC | NC | Da | 0 | 0 |
| Bistrița Năsăud | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Municipiul Arad | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Alba Iulia | Da | Nu | Da | Nu | 0 | 0 |
| Bacău | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Satu Mare | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Baia Mare | Da | Da | Da | Da | 1 | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Indicatori sectoriali

Indicele sectorial al calității serviciului public include numărul reclamațiilor rezolvate pentru serviciile legate de învățământul primar acordate în anul 2022 și numărul acțiunilor/proiectelor planificate pentru îmbunătățirea calității serviciului public de învățământ primar în 2023.

În ceea ce privește reclamațiile rezolvate pentru servicii legate de învățământ primar, există diferențe mari între entitățile studiate în această privință, 12 din cele 34 (11 școli și un inspectorat școlar județean) menționează că nu au avut nicio reclamație rezolvată (cel mai probabil datorate și lipsei existenței acestor reclamații). Există 10 entități (9 ISJ-uri și o școală) din cele 34 care au avut în practică mai mult de 10 reclamații rezolvate, în timp ce 7 entități au avut între 1 și 6 reclamații rezolvate, celelalte 5 entități neputând aprecia numărul de reclamații. În ceea ce privește numărul total reclamații rezolvate pentru servicii legate de învățământ primar în unitățile de învățământ din rural, cât și cele din urban, primite de ISJ-uri, în toate cazurile de ISJ-uri participante la studiu reclamațiile rezolvate reprezintă 100% din reclamațiile primite de către acestea.

Numărul acțiunilor/proiectelor planificate pentru îmbunătățirea calității serviciului public de învățământ primar în 2023 diferă în medie între unități școlare și inspectorate școlare județene, cu o medie de 8 proiecte și acțiuni în cadrul unităților, școlare respectiv de 14 proiecte în cadrul ISJ-urilor, însă există variații foarte mari între entități. Răspunsurile la întrebările ce formează indicele sectorial al accesibilității (numărul de dosare/cereri la nivel de entitate și totalul orelor investite în a rezolva aceste cereri arată că în timp ce evidența cererilor e mai clară, nu există o evaluare precisă a numărului de ore investite pentru soluționare, cel mai probabil sistemele proprii de raportare nu cuprind acești indicatori. Indicele sectorial de capacitate a resursei umane ne indică diferențe mari de acces la oportunități de formare între entitățile studiate.

Concluzii

Marea majoritate a entităților care asigură servicii de învățământ primar au un sistem de management al calității implementat, cel mai folosit este CAF (14 din cele 34 de structuri intervievate) apoi SCIM (folosit de 7 structuri), în timp ce alte 4 folosesc diferite manuale al calității (document intern) eliberat pe baza documentelor legislative în vigoare, chiar dacă în unele cazuri ele co-există. Unele entități nu dețin și nu implementează un sistem de management al calității (9 din cele 34 de entități), ceea ce reflectă diferențe mari în folosirea acestor instrumente.

Analiza planificării strategice a performanței indică faptul că la nivelul celor mai multe entități nu există o unitate între măsurare, forma de organizare a măsurării acestei performanței și modalitățile de raportare. Astfel, în 29 entități din 34 există o structură de măsurare a performanței, chiar dacă pentru 18 nu există o formă specifică de organizare. În același timp însă, 31 dintre entitățile care asigură furnizarea serviciilor de învățământ primar menționează că au elaborate rapoarte de măsurare a performanței în anul 2022.

Analiza eficacității ne indică o situație în care indicatorii de monitorizare și evaluare a serviciilor de învățământ primar nu au o imagine clară în instituțiile studiate, răspunsurile entităților participante indică o folosire nesistematică a unor indicatori parțiali. În plus, datele indică de asemenea că astfel indicatorii de rezultat sunt adesea confundați cu indicatorii de monitorizare și evaluare, neexistând o separare clară între cele două tipuri pentru cea mai mare parte din entități.

Analiza calității serviciilor ne arată că 14 din cele 34 de entități care furnizează servicii de învățământ primar nu au standarde de calitate aprobate la nivelul instituției. 19 din cele 20 de structuri în cadrul cărora există standarde de calitate declară că serviciile oferite de către acestea respectă standardele în vigoare. Accesibilitatea fizică (existența rampei pentru persoane cu dizabilități, respectiv indicații clare -îndrumătoare, săgeți etc., pentru orientarea acestora) ca măsură a calității serviciilor de învățământ primar, e asigurată în majoritatea entităților din studiu. Diversitatea surselor de informare pentru beneficiarii învățământului primar

e asigurată în toate entitățile studiate, astfel cele mai multe au surse multiple de informare: avizier, pagină de internet, număr de telefon, panouri, ghișee de informații, buletine informative, newsletter, rapoarte semestriale anuale, comunicate de presă, fluturași. Nu există însă informații despre gradul de accesibilizare al acestor surse multiple de informare.

Practicile privind eficiența alocativă serviciului ne indică că entitățile pentru serviciul de învățământ primar sunt relativ uniform distribuite între cele care dețin un standard de cost și implementează aplicații de calcul al costurilor și cele care nu dețin un standard de cost și nici astfel de aplicații. Eficiența productivă prin costul standard al serviciului e prevăzut detaliat în H.G. 28/2023. În timp ce eficiența productivă e relativ standardizată, eficiența alocativă ne indică că o parte semnificativă dintre entitățile pentru învățământ primar au lacune în privința stabilirii unui standard de cost sau a utilizării unor instrumente eficiente de calcul al costurilor.

În ceea ce privește performanța proceselor și funcțiilor, capacitatea de asigurare a managementului financiar, capacitatea ITC per entitate și capacitatea pentru furnizarea calității, ele variază între unitățile școlare și inspectoratele școlare județene. Referitor la capacitatea resursei umane, putem să vorbim despre existența unor modele de dezvoltare pentru cele mai multe dintre entitățile de învățământ primar care promovează participarea periodică a personalului la programe de formare și dezvoltare a competențelor profesionale, deși inegalitățile sunt ridicate între unitățile școlare studiate. Capacitatea de gestiune a fondurilor nerambursabile (FEN) este cea mai generalizată, doar foarte puține dintre unitățile studiate (4 din 34) n-au avut nicio persoană responsabilă de gestiunea lor.

Datele ne arată că în ceea ce privește dimensiunea transparenței, cele mai multe entități au disponibile public informațiile privind achizițiile publice, peste jumătate dintre entități au public informațiile privind contractele și privind execuția bugetară pe anul trecut în același timp. Există un număr redus de incidente disciplinare înregistrate la nivelul anului 2022, și niciuna dintre structurile participante la studiu nu a consemnat incidente de integritate.

Recomandări

Pornind de la analiza datelor și de la concluziile formulate, o serie de recomandări referitoare la ajustarea cadrului de monitorizare și evaluare a performanței serviciilor publice învățământ primar pot fi gândite:

- Este necesară rafinarea sistemului de performanță prin coordonarea și adecvarea măsurării performanței cu forma de organizare a acestei măsurări și cu modalitățile propriu-zise de raportare. Un sistem integrat/ un model de asigurare, evaluare și monitorizare a performanței care poate fi uniformizat pentru echilibrarea diferențelor dintre unitățile școlare din diferite zone și chiar dintre inspectoratele școlare județene, pentru comparabilitate.



- Implementarea unor standard de calitate la nivelul fiecărei instituții care sunt în acord cu standardele minimale prevăzute de lege, dar și în acord cu obiectivele instituției
- Implementarea unor instrumente/ aplicații de control/ calcul al costurilor cu scopul creșterii capacității de asigurare a managementului financiar
- Dezvoltare de programe destinate formării profesionale și perfecționării personalului



2. SERVICIUL PUBLIC DE PROTECȚIE ȘI PROMOVAREA DREPTURILOR COPILULUI

Introducere

Serviciul public de protecție și promovarea drepturilor copilului a fost analizat pe baza datelor colectate de la 29 DGASPC-uri din țară. Datele furnizate au fost organizate pe cele opt dimensiuni prevăzute în metodologie ce vor fi detaliate în paginile următoare.

Capacitate strategică și instituțională

Evaluările primite de la reprezentanții celor 29 de DGASPC-uri pentru servicii publice de protecția și promovarea drepturilor copilului arată că toate direcțiile includ mențiuni referitoare la misiune, viziune, obiective și indicatori de performanță, cât și referitoare la definirea SMART obiectivelor instituției pentru furnizarea serviciului public în planurile strategice anuale și în documentele SCIM (Sistem de Control Intern Managerial). Din acest punct de vedere, toate DGASPC-urile au un nivel adecvat al documentației necesare pentru funcționarea serviciilor.

Referitor la implementarea unor sisteme de management a calității (de tip ISO, SCIM, CAF etc.) datele arată că în cazul a 10 servicii de protecția și promovarea drepturilor copilului (din totalul celor 29 investigate) nu este utilizat niciun astfel de instrument de management al calității. În 19 din 29 DGASPC-uri există un sistem de management al calității (11 ISO, 7-SCIM, 1-CAF).

Doar aproximativ o treime dintre DGASPC-uri menționează că nu dețin o structură de măsurare a performanței (10 din 29), iar un sfert dintre ele nu au elaborate rapoarte de măsurare a performanței în 2022 (7 din 29) și aproximativ similar e numărul DGASPC-urilor care nu dețin metodologii de monitorizare a performanței (Tabel 9).

Tabel 9. Capacitatea strategică

| Localitate DGASPC | Structură de măsurare a performanței ? | Instituția a elaborat rapoarte de măsurare a performanței în 2022? | Nr. rapoarte privind măsurarea performanței în 2022 | Nr. posturi de atribuții în monitorizare și evaluare | Metodologie de monitorizare a performanței ? | Nr. modificări strategice în ultimii 4 ani? |
|-------------------|--|--|---|--|--|---|
| Alba Iulia | Nu | Nu | NC | 21-25 | Da | 1 |
| Timișoara | Da | Da | 1 | 2 | Da | 1 |
| Botoșani | Nu | Nu | NC | 5 | Da | 0 |
| Arad | Da | Da | 3 | 7 | Da | 1 |
| Târgu-Jiu | Da | Da | 1 | Peste 25 | Da | 1 |

| | | | | | | |
|----------------------|----|----|-------|-------|----|---|
| Iași | Nu | Nu | NC | 4 | Nu | 1 |
| Craiova | Da | Da | 1 | 2 | Da | 0 |
| Deva | Da | Da | 2/ an | 21-25 | Nu | 0 |
| Sf. Gheorghe | Nu | Da | 2 | 0 | Da | 1 |
| Piatra Neamt | Nu | Nu | NC | 4 | Nu | 0 |
| Sibiu | Da | Da | 18 | NȘ | Da | 0 |
| Municipiul Bucuresti | Da | Da | 1 | 4 | Da | 0 |
| Braila | Nu | Da | 20 | 3 | Da | 2 |
| Galati | Nu | Nu | NC | 0 | Nu | 0 |
| Constanta | Da | Da | 1 | 5 | Da | 1 |
| Suceava | Nu | Da | 1 | 0 | Da | 0 |
| Ploiesti | Da | Da | 24 | 5 | Da | 1 |
| Satu Mare | Da | Da | 29 | 4 | Da | 0 |
| Călărași | Da | Da | 3 | 0 | NȘ | 1 |
| Baia Mare | Da | Da | 1 | 2 | Da | 0 |
| Focsani | Nu | Da | 2 | 0 | Da | 1 |
| Pitesti | Nu | Nu | 0 | 5 | Nu | 0 |
| București sector 6 | Da | Da | 3 | 6 | Da | 0 |
| Zalau | Da | Da | 1 | 4 | Da | 1 |
| Slobozia | Da | Da | 2 | 8 | Nu | 1 |
| Brasov | Da | Da | 23 | 7 | Da | 0 |
| Cluj Napoca | Da | Da | 1 | 11-15 | Da | 1 |
| Mehedinti | Da | Nu | NC | 1 | NȘ | 1 |
| București sector 5 | Da | Da | 1 | 5 | Da | 0 |

Notă: NȘ=Nu știu, NR=Non-Răspuns, NC=Nu e cazul

Eficacitate

Eficacitatea DGASPC-urilor este evaluată pe baza îndeplinirii țintelor asumate de către organizație, referitoare la indicatorii sectoriali de monitorizare și evaluare și a indicatorilor de rezultat. În ceea ce privește situația indicatorilor de monitorizare și evaluare, informațiile colectate în urma realizării interviurilor arată mai multe situații din teritoriu. O parte dintre direcții declară că nu folosesc indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare (6 direcții din București, Timișoara, Brăila, Focșani, Pitești, Slobozia), 2 reprezentanți ai unor direcții declară că nu știu dacă ele există, în timp ce 21 de direcții folosesc diverși indicatori de monitorizare sau menționează anumite dimensiuni urmărite dar care în practică pot fi dificil utilizate pentru monitorizare. În plus, puține direcții menționează aceiași indicatori de monitorizare. În acest sens, nu există imagine clară și unitară a sistemului de monitorizare de la nivelul fiecărei direcții care menționează că deține astfel de indicatori.

În ceea ce privește indicatorii de rezultat, există în unele situații o confuzie între indicatorii de monitorizare și cei de rezultat. Acolo unde instituțiile prezintă indicatori de rezultat concreți, nu există o estimare clară a țintelor atinse.

Tabel 10. Indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați în cadrul serviciilor publice de protecție și promovare a drepturilor copilului din DGASPC-urile investigate

| | |
|--|---|
| Numărul de copii din sistemul rezidențial | Număr de cereri de evaluare pentru copii cu dizabilități în scopul încadrării în grad de handicap |
| Numărul de sesiuni de informare privind abandonului școlar | Număr de rapoarte de evaluare complexă a copilului cu dizabilități |
| Numărul de acțiuni informative privind combaterea violentei domestice | Număr de dispoziții de acces sau de retragere de la servicii de abilitare în cadrul serviciilor de zi |
| Numărul de reintegrări în familia naturală | Număr de copii declarați adoptabili |
| Numărul de revocări la 18 ani | Număr de copii încredințați în vederea adopției |
| Numărul de copii care beneficiază de servicii de zi | Număr de manageri de caz |
| Numărul de copii care beneficiază de servicii de consiliere | Închiderea centrelor mari de plasament pentru copii |
| Numărul de campanii privind menținerea unui stil de viață sănătos | Număr asistenți maternali profesioniști formați |
| Numărul de copii cu certificate de handicap | Număr de servicii nou înființate |
| Ponderele beneficiarilor satisfăcuți din numărul total de beneficiari | Număr de servicii care și-au îmbunătățit calitatea serviciilor |
| Numărul de adopții | Număr de servicii supuse închiderii |
| Număr emisiuni/ articole presa privind informarea populației privind reglementările legislative în domeniul protecției copilului | Număr copii/ adulți cu dizabilități beneficiari de servicii recuperare și reabilitare |
| Număr beneficiari adoptați | Număr prestații sociale acordate |
| Modul de implementare al standardelor de calitate | |

Calitatea serviciilor

Calitatea serviciilor de protecție și promovare a drepturilor copilului a fost evaluată pe baza a două seturi de întrebări specifice, grupate în indicele sectorial al calității serviciilor și în indicele sectorial al accesibilității serviciilor. Referitor la calitatea serviciilor, 7 direcții din cele 29 investigate au declarat că nu dețin un standard de calitate aprobat intern la nivelul direcției. Celelalte 22 menționează suplimentar că serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate în vigoare (Tabel 11).

Tabel 11. Calitatea serviciilor

| Localitate DGASPC | Standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Nr solicitări | Nr. reclamații |
|----------------------|---|---------------|----------------|
| Alba Iulia | Da | 19.722 | 0 |
| Timișoara | Nu | 9155 | 10 |
| Botoșani | Nu | 5000 | 18 |
| Arad | Da | 2582 | 0 |
| Târgu-Jiu | Da | NȘ | 9 |
| Iași | Da | 2984 | 0 |
| Craiova | Da | NȘ | 2 |
| Deva | Da | 892 | 17 |
| Sf. Gheorghe | Da | 188 | 0 |
| Piatra Neamț | Da | 76073 | 1 |
| Sibiu | Nu | 1448 | NȘ |
| Municipiul București | Da | 287804 | 58 |
| Brăila | Nu | 210 | 5 |
| Galați | Da | 20821 | 248 |
| Constanța | Da | 685 | 14 |
| Suceava | Nu | 2135 | 0 |
| Ploiești | Da | 45 | 277 |
| Satu Mare | Da | 9991 | 0 |
| Călărași | Nu | sute | 3 |
| Baia Mare | Da | 3083 | 6 |
| Focșani | Da | 1075 | 0 |
| Pitești | Da | 182 | NC |
| București sector 6 | Da | 28.832 | 60 |
| Zalău | Da | NȘ | NȘ |
| Slobozia | Da | 2362 | 0 |
| Brașov | Da | 13000 | 18 |
| Cluj Napoca | Da | NȘ | 50 |
| Mehedinți | Nu | 600 | 1 |
| București sector 5 | Da | 5300 | NC |

Notă: NȘ=Nu știu, NR=Non-Răspuns, NC=Nu e cazul

Toate direcții investigate au declarat că reclamațiile primite au fost soluționate la nivelul anului 2022 și de asemenea toate direcții utilizează în mod curent un instrument standardizat de măsurare a satisfacției beneficiarilor față de serviciile furnizate la nivel local. Parcursul anului 2022, serviciul public a fost externalizat către organizații neguvernamentale sau companii private de doar 8 direcții (Alba Iulia, Timișoara, Arad, Piatra Neamț, Călărași, București sector 6, Cluj-Napoca București sector 5), celelalte 21 nu au externalizat serviciile.

Indicele sectorial al accesibilității oferă informații referitoare la existența rampelor de acces în instituții, la prezența indicatoarelor clare care semnaleză diferitele birouri și la specificul surselor de informare destinate publicului larg. Astfel, în ceea ce privește accesibilitatea direcțiilor, toate clădirile unde funcționează direcțiile DGASPC sunt prevăzute cu rampe de acces destinate persoanelor cu dizabilități și părinților cu copii. Conform datelor de cercetare, doar 2 din cele 29 de DGASPC-uri nu folosesc marcaje și sisteme de indicatoare clare care să permită orientarea rapidă a beneficiarilor către diferitele birouri/compartimente. Diversitatea surselor de informare pentru beneficiarii învățământului primar e asigurată în toate entitățile studiate, astfel cele mai multe au surse multiple de informare: avizier, pagină de internet, număr de telefon, panouri, ghișee de informații, buletine informative, newsletter, rapoarte semestriale anuale, comunicate de presă, fluturași. Nu există însă informații despre gradul de accesibilizare pentru diferitele tipuri de dizabilități al acestor surse multiple de informare.

Eficiența

Standardele de cost există în toate DGASPC-urile investigate (Standardele de cost conform H.G 426/2020 modificat prin H.G 1253/ 2022), conform declarațiilor reprezentanților care au participat la investigație. De asemenea, 8 direcții din cele 29 (Târgu-Jiu, Deva, Sf. Gheorghe, Piatra Neamț, Galați, Ploiești, Baia Mare, Focșani, Pitești) nu dețin o aplicație pentru controlul/ calculul costurilor.

Tabel 12. Eficiența alocativă și eficiența productivă

| Localitate DGASPC | Eficiența alocativă | | Eficiența productivă | |
|-------------------|--------------------------|---|--|---|
| | Există standard de cost? | Instituția utilizează o aplicație pentru controlul/calculul costurilor? | Care este costul standard? | Care este nr. total de angajați (excluzând management și TESA)? |
| Alba Iulia | Da | Da | Diferă în funcție de categoriile de beneficiari | 399 |
| Timișoara | Da | Da | NȘ | 1310 |
| Botoșani | Da | Da | Diferă în funcție de categoriile de beneficiari | 648 |
| Arad | Da | Da | NȘ | 404 |
| Târgu-Jiu | Da | Nu | Oscilează în funcție de serviciul furnizat | 782 |
| Iași | Da | Da | NȘ | 1896 |
| Craiova | Da | Da | Conform hotărârii de guvern 1253/2022 | NȘ |
| Deva | Da | Nu | Există mai multe tipuri de servicii prevăzute în H.G 1253/2022 | 311 |
| Sf. Gheorghe | Da | Nu | Diferă în funcție de categoriile de beneficiari | 416 |

| | | | | |
|----------------------|----|----|--|------|
| Piatra Neamț | Da | Nu | Costuri standarde pentru toate tipuri de servicii conform H.G 1253/ 2022 | 863 |
| Sibiu | Da | Da | conform HG 426/2020 | 834 |
| Municipiul București | Da | Da | 5601 - legate de centrul de zi | 203 |
| Brăila | Da | Da | NȘ | 270 |
| Galați | Nu | Nu | 44.324 | 455 |
| Constanța | Da | Da | Conform Anexei HB 1253/2022 | 1610 |
| Suceava | Da | Da | Costuri în funcție de tipologia beneficiarului | 296 |
| Ploiești | Da | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 1545 |
| Satu Mare | Da | Da | Conform HG menționat anterior 1253/2022 | 585 |
| Călărași | Da | Da | între 22.538 și 83.853 anual per beneficiar | 618 |
| Baia Mare | Da | Nu | Diferă în funcție de servicii | NȘ |
| Focșani | Da | Nu | Diferențiere pe categorii de beneficiari | 1006 |
| Pitești | Da | Nu | Costul standard este prevăzut în HG 426/2020 | 972 |
| București sector 6 | Da | Da | fiecare serviciu alt cost standard | 550 |
| Zalău | Da | NS | Asistenta maternală: 59.000/copil | 647 |
| Slobozia | Da | Da | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 222 |
| Brașov | Da | Da | Diferă în funcție de categorii de beneficiari | 500 |
| Cluj Napoca | Da | Da | Standardele din HG | 1200 |
| Mehedinți | Da | Da | Diferă de la serviciu social la serviciu social, asistență maternală, asistenta de urgență, etc. | 328 |
| București sector 5 | Da | Da | Cost defalcat pe serviciile direcției | NȘ |

Notă: NȘ=Nu știu, NR=Non-Răspuns, NC=Nu e cazul

Performanța proceselor și a funcțiilor

Analiza performanței proceselor și a funcțiilor în cadrul serviciului de protecție și promovare a drepturilor copilului e centrată pe o serie de dimensiuni și indicatori. Cuantificarea capacității depinde de o serie de dimensiuni funcționale: capacitatea de asigurare a managementului financiar, capacitatea ITC, cea de furnizare și asigurarea a calității serviciilor precum și a capacității totale a resursei umane. Nu în ultimul rând e necesar să luăm în calcul și indicele de digitalizare, având în vedere

importanța în creștere a accesului la date. Marea majoritate (21 din 29) a serviciilor de protecție ce au participat la studiu au cel puțin 10% din posturile de departament financiar din organigramă neocupate, în unele cazuri izolate deficitul de personal apropiindu-se de 20 (Prahova) sau chiar 30% (Alba). Un aspect semnificativ este și faptul că doar 9 dintre instituțiile participante utilizează o aplicație ERP (Enterprise Resource Planning) cu modul financiar integrat.

Capacitatea ITC a serviciilor de protecție și promovare a drepturilor copilului e un criteriu important mai ales dacă luăm în considerare direcția spre deschidere a datelor și digitalizare a serviciilor publice. Serviciile ce au participat la studiu nu au o capacitate ITC foarte ridicată. Chiar dacă toate serviciile au în patrimoniu echipamente și softuri IT în numere ce variază de la 19 (Mehedinți) la 789 (Dolj) de bucăți, o mare parte sunt depășite din punct de vedere tehnologic, uneori în proporții de peste 75%, pentru o medie la nivelul unităților participante ce se apropie de 50%. O problemă conexasă o reprezintă lipsa personalului ITC dedicat la nivelul direcțiilor. Chiar dacă posturile sunt ocupate 100% acolo unde există, zece servicii participante nu au niciun loc alocat în organigramă pentru departamentul IT și două altele au externalizat asistența ITC.

În ceea ce privește asigurarea calității în cadrul serviciilor publice de asistență socială, există un număr de poziții din organigrame care au în atribuții obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității serviciului public. Numărul acestora variază de la 46 (Alba) la 0 (Neamț, Ialomița). Unde personalul există în majoritatea cazurilor acesta a și urmat cursuri de specialitate în domeniu, excepția fiind zece dintre serviciile participante.

Per ansamblu însă, dacă ne uităm la capacitatea de resurse umane a serviciilor participante observăm un trend similar cu cele de pe pozițiile specializate, anume de grad de ocupare a posturilor totale în proporție de aprox 70-80% conform tabelului de mai jos. Acest lucru reprezintă o problemă, care afectează performanța generală a serviciilor, fiind dificil să furnizezi servicii de calitate cu un număr redus de angajați. Se observă și o variație foarte mare a numărului de angajați care au participat în fiecare an la cursuri de formare profesională pe 2021 și 2022, de la peste o mie la zero, în funcție de locație, în unele cazuri fiind vorba de aproape 50% din personalul asociat. O posibilă explicație a numerelor o reprezintă recuperările de cursuri similare de pe perioada pandemiei dar și noile oportunități prin programele de redresare de după aceasta. În majoritatea cazurilor, se pare că numărul de participanți a crescut semnificativ în 2022 față de 2021, cu unele excepții notabile. Un aspect interesant îl reprezintă și proporția personalului care se ocupă cu gestiunea și implementarea de fonduri nerambursabile (FEN). Acesta variază semnificativ de la sub 10 în majoritatea serviciilor participante, la 0 în cazul serviciului social din Sf. Gheorghe, București sau Galați și până la peste două sute în Constanța. Această diversitate indică nu doar nevoi diferite și capacități diferite ci și o rată de implementare foarte variată la nivel regional al proiectelor cu finanțare externă, conform factorilor aferenți.

Tabel 13. Capacitatea resursei umane

| Localitate DGASPC | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut (2022) | Nr. total de posturi ocupate în anul fiscal trecut (2022)? | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021 | Nr. angajați au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022 | Nr. persoane (posturi ocupate) de la nivelul instituției dvs. au fost implicate în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă (FEN), în anul 2022? |
|--------------------|---|--|---|--|---|
| Alba Iulia | 549,5 | 429,75 | 4 | 113 | 9 |
| Timișoara | 2187 | 1608 | 343 | 567 | 40 |
| Botoșani | 1113,5 | 1113,5 | 58 | 11 | 18 |
| Arad | 733 | 685 | 161 | 403 | 27 |
| Târgu-Jiu | 1319 | 1000 | 439 | 2014 | 9 |
| Iași | 2762 | 2296 | 1100 | 1007 | 52 |
| Craiova | 2295 | aproximativ 1600 | 61 | 509 | 7 |
| Deva | 1006 | 830 | 149 | 190 | 9 |
| Sf. Gheorghe | 655 | 543 | 308 | 304 | 0 |
| Piatra Neamț | 1332 | 965 | 210 | 168 | 63 |
| Sibiu | 1288 | 1012 | 20 | 22 | 25 |
| București | 864 | 611 | 0 | 86 | 0 |
| Braila | 778 | 509 | 101 | 147 | 8 |
| Galati | 1429 | 1007 | 80 | 354 | 0 |
| Constanta | 2315 | 1709 | 2 | 548 | 202 |
| Suceava | 1667 | 1496 | 44 | 49 | 21 |
| Ploiesti | 2301 | 1655 | 97 | 240 | 32 |
| Satu Mare | 1156 | 980,05 | 117 | 229 | 24 |
| Călărași | 1034 | 727 | 64 | 173 | 9 |
| Baia Mare | 1213 | 926,5 | 122 | 431 | 21 |
| Focsani | 1446 | 1180 | 174 | 224 | 32 |
| Pitesti | 1755 | 1329 | 110 | 89 | 18 |
| București sector 6 | 739 | 680 | 0 | 322 | 40 |
| Zalau | 847 | 647 | 0 | 90 | 35 |
| Slobozia | 281 | 253 | 133 | 82 | 20 |
| Brasov | 1103 | 905 | 720 | 660 | 18 |
| Cluj Napoca | 1320 | 1250 | 0 | Nu stiu | 2 |
| Mehedinti | 532 | 347 | 99 | 40 | 1 |
| București sector 5 | 305 | 280 | 40 pe protecție copil | 30-40 pe protecție copil | 11 |

Notă: NȘ=Nu știu, NR=Non-Răspuns, NC=Nu e cazul

Digitalizarea serviciilor este de asemenea un indicator important de performanță pentru serviciile de asistență socială, mai ales în perioada post pandemie. Deși un număr de servicii sunt oferite în regim mixt în 19 din cele 29 de servicii participante, serviciile exclusiv online sunt rare, oferite doar de 7 dintre participanți. Majoritatea serviciilor sunt oferite doar față în față și doar 6 dintre centrele participante pot preciza numărul de programări online pe anul 2022.

Bune practici

Pentru îmbunătățirea serviciilor publice este nevoie de un dialog continuu cu beneficiarii și în vederea acestui dialog o serie de bune practici pot fi aplicate. Serviciile de asistență socială au aplicat una sau mai multe măsuri de inovare în vederea îmbunătățirii serviciilor în majoritatea unităților participante la studiu, cu trei sau mai multe măsuri aplicate în zece dintre ele. În aproximativ o treime însă zero măsuri de inovare au fost aplicate. Evaluarea serviciilor e posibilă, prin comentarii sau calificative în toate unitățile ce au participat la studiu cu excepția centrului din Botoșani.

Beneficiarii serviciilor pot să interacționeze cu instituția și să ofere sugestii privind buna funcționare în aproape toate centrele participante, excepție fiind cele din Tg. Jiu, Galați și Călărași. Implicarea și procesul de co-creare de politici e esențial pentru buna funcționare a centrelor, cetățenii fiind cei mai în măsură să-și măsoare nevoile și să le comunice personalului abilitat. Numărul de evaluări poate fi însă îmbunătățit, procentul de persoane care evaluează serviciile fiind redus raportat la numărul beneficiari. În cadrul acestor instituții în care există o procedură de consultare cetățenii pot oferi sugestii prin intermediul chestionarelor scrise sau online. Câțeva mii de cereri au fost primite în total de centre în numere ce variază de la mai multe mii în cazul centrelor mari ca Bucureștiul și până la zeci (Tg. Jiu, Craiova, Satu Mare de exemplu) sau chiar de numărul unităților, DGASPC Botoșani primind doar 3 petiții în 2022.

Transparența

Transparența instituțională e o dimensiune esențială în administrația publică modernă. Ea este cu atât mai importantă dacă vorbim de servicii sociale unde e necesară o cuantificare cât mai bună a performanței și cheltuirii banilor, dat fiind că o parte semnificativă din buget e destinat ajutorului pentru cei nevoiași. Pentru o informare publică eficientă este nevoie de o comunicare eficientă printr-un departament dedicat. Astfel aproape toate serviciile de asistență ce au participat la cercetare au un departament separat de relații cu publicul excepția fiind cel din Călărași, care are totuși o persoană responsabilă cu relațiile cu beneficiarii. Majoritatea departamentelor au între 3 și 6 persoane, cu câteva excepții notabile printre care mun. Cluj Napoca care are 30 de persoane cu această atribuție. Doar

două dintre cele 29 de servicii participante nu au implementat încă Standardul general privind publicarea informațiilor de interes public conform legii, cu încă patru ce l-au implementat parțial.

Din punct de vedere al informării dar și al datelor deschise serviciile de asistență au urmat un proces de transparentizare. Doar 4 din 29 de instituții participante nu publică informații privind achizițiile publice în timp ce doar 9 nu pun informațiile privind contractele la dispoziția publicului. Două servicii nu afișează public informațiile privind execuția bugetară, anume serviciul din Călărași și cel din Pitești, în timp ce alte două „nu sunt sigure”.

Obiectivele de performanță ale instituțiilor intră de asemenea sub auspiciile transparenței instituționale fiind necesare pentru ca publicul și presa să poată analiza gradul de îndeplinire a obiectivelor pentru instituții. Unsprezece dintre instituțiile participante nu publică informații privind performanța și gradul de atingere a rezultatelor, și treisprezece nu publică datele de contact ale responsabililor.

Din punct de vedere al conduitei, doar 5 dintre servicii nu au raportat nicio abatere disciplinară în anul 2022, numărul de abateri variind semnificativ între celelalte de la un minim de 2 în Alba Iulia, București și Mehedinți și până la un maxim de 76 în Craiova, județul Dolj. Un singur serviciu, cel din Sibiu a avut o abatere de Integritate.

Tabel 14. Transparența instituțională

| Localitate DGASPC | Sunt disponibile public informații privind achizițiile publice? | Sunt disponibile public informații privind contractele? | Sunt disponibile public informații privind execuția bugetară? | Sunt disponibile informații privind performanța serviciului public, gradul de atingere a rezultatelor | Sunt disponibile informații despre datele de contact ale responsabililor performanță? | Nr. sesizări disciplinare înregistrate în 2022 |
|-------------------|---|---|---|---|---|--|
| Alba Iulia | Da | Da | Da | Da | Da | 2 |
| Timisoara | Da | Da | Da | Da | Da | 5 |
| Botosani | Da | Da | Da | Nu | Nu | 8 |
| Arad | Da | Nu | Da | Da | Nu | 8 |
| Targu-Jiu | Da | Da | Da | Da | Da | 9 |
| Iasi | Da | Da | Da | Da | Da | 21 |
| Craiova | Da | Nu | Da | Nu | Da | 76 |
| Deva | Da | Da | Da | Da | Da | 10 |
| Sf. Gheorghe | Nu | Nu | Da | Nu | Nu | 8 |
| Piatra Neamt | Nu | Nu | Da | Da | Da | 0 |
| Sibiu | Da | Da | Da | Nu | Nu | 9 |

| | | | | | | |
|----------------------|---------|---------|---------|---------|---------|----|
| Municipiul Bucuresti | Da | Da | Da | Da | Da | 2 |
| Braila | Da | Nu | Da | Nu | Nu | 18 |
| Galati | Da | Da | Da | Nu | Nu | 19 |
| Constanta | Da | Da | Da | Da | Da | 49 |
| Suceava | Da | Da | Da | Da | Da | 5 |
| Ploiesti | Da | Da | Da | Nu | Da | 10 |
| Satu Mare | Da | Da | Da | Da | Da | 9 |
| Călărași | Da | Da | Nu | Da | Da | 7 |
| Baia Mare | Da | Nu | Da | Da | Nu stiu | 3 |
| Focsani | Da | Da | Da | Da | Da | 14 |
| Pitesti | Nu | Nu | Nu | Nu | Nu | 9 |
| București sector 6 | Da | Da | Da | Da | Nu | 0 |
| Zalau | Da | Nu | Nu stiu | Da | Nu | 0 |
| Slobozia | Da | Da | Da | Da | Da | 0 |
| Brasov | Da | Da | Da | Da | Da | 7 |
| Cluj Napoca | Da | Da | Da | Nu | Nu | 10 |
| Mehedinti | Da | Da | Da | Nu | Nu | 2 |
| București sector 5 | Nu stiu | Nu stiu | Nu stiu | Nu stiu | Da | 0 |

Notă: NȘ=Nu știu, NR=Non-Răspuns, NC=Nu e cazul

Indicatori sectoriali

Indicii sectoriali sunt o condiție îndeplinire a sarcinilor serviciului la standardele de calitate aprobate. Indicele sectorial al calității serviciului public de protecție și promovare a drepturilor copilului este unul relativ optimist din acest punct de vedere. Astfel un singur serviciu nu respectă standardele aprobate dintr-un total de 17, în Călărași fiind și singurul dintre toate serviciile care nu respectă standardele. Restul serviciilor din toate centrele participante la studiu declară că respectă standardele și un număr mare dintre ele sunt pregătite pentru îmbunătățiri ale calității serviciilor pe anul 2023. Astfel 12 dintre participanți declară că toate serviciile din centrele de care aparțin vor fi îmbunătățite pe 2023, în timp ce doar 4 declară că niciun serviciu nu va fi îmbunătățit. Numărul de cazuri preluate de fiecare serviciu pe anul 2023 variază semnificativ de la centru la centru dar numărul de ore lunare prestate de managerii de caz gravitează în jurul cifrei de 160-180 de ore pe lună.

Din punct de vedere al accesibilității serviciilor de protecție a copilului răspunsurile variază, cu majoritatea declarând o rată de soluționare între 1 și 5 zile. Cu toate acestea unele servicii soluționează toate cazurile în regim de urgență/instantaneu în termen de până în 24 de ore pe când un respondent declară că viteza variază „între o secundă și un an în funcție de situație”.

Nu în ultimul rând, din punct de vedere al eficienței locative o majoritate a instituțiilor participante au subliniat că pe anul 2023 costurile medii ale serviciilor

de protecție și promovare a drepturilor copilului au fost mai ridicate decât costul standard al acestora, doar 6 din 29 răspunzând nu la întrebare. Dintre cei pentru care costurile au depășit alocarea, pentru majoritatea procentul de depășire a fost unul cuprins între 26 și 50% peste suma alocată per persoană. Dificultățile financiare cauzate de fluctuații monetare nu ar trebui să afecteze serviciile publice și grija suplimentară ar trebui alocată pentru ca acest lucru să nu se repete, pe lângă fonduri de rezervă.

Concluzii

Toate DGASPC-urile evaluate au un nivel adecvat al documentației necesare pentru funcționarea serviciilor. Astfel există mențiuni referitoare la misiune, viziune, obiective și indicatori de performanță, cât și referitoare la definirea SMART obiectivelor instituției pentru furnizarea serviciului public în planurile strategice anuale și în documentele SCIM (Sistem de Control Intern Managerial). Aproape o treime dintre direcții nu dețin un sistem de management al calității sau o structură de măsurare a performanței, ceea ce ne indică, în ciuda documentației existente, diferențe între direcții în ceea ce privește implementarea.

Din punct de vedere al eficacității marea majoritate a direcțiilor (21 din 29) menționează că folosesc diverși indicatori de monitorizare sau menționează anumite dimensiuni urmărite dar care în practică pot fi dificil utilizate pentru monitorizare. Din acest punct de vedere sistemul de monitorizare nu este coerent dizolvat. În ceea ce privește indicatorii de rezultat, există în unele situații o confuzie între indicatorii de monitorizare și cei de rezultat. Acolo unde instituțiile prezintă indicatori de rezultat concreți, nu există o estimare clară a țintelor atinse.

Cele mai multe direcții funcționează după standarde de calitate prevăzute după Ordinul 25/2019 privind standardele minime de calitate pentru serviciile sociale destinate copiilor din sistemul de protecție, dar și după alte documente oficiale.

Una din cele mai mari probleme din punct de vedere al asigurării calității în domeniul serviciilor sociale o reprezintă lipsa personalului. Cea mai mare parte a serviciilor de asistență socială ce au participat la cercetare au un deficit de personal, cu până la 30% din pozițiile de pe organigramă neocupate. Aceste probleme sunt și mai evidente în cadrul personalului specializat, în special în departamentele financiare și ITC.

Îmbunătățirea accesului la servicii digitale e un alt deziderat dar momentan foarte puține servicii sunt oferite online, în multe situații nici programarea neputând fi făcută online.

Dialogul continuu dintre public și instituții și inovația în domeniul serviciilor publice sunt esențiale în special pentru servicii publice sensibile precum serviciile sociale. Marea majoritate a instituțiilor ce au participat la cercetare au implementat măsuri

de îmbunătățire a serviciilor publice și au canale de comunicare deschise pentru dialog continuu cu publicul. Cu toate acestea numărul de evaluări poate fi îmbunătățit pentru o mai bună înțelegere a nevoilor generale a beneficiarilor.

Din punct de vedere al transparenței datelor situația e una mixtă, cu unele servicii care raportează și publică foarte bine, au un site accesat și responsabili ușor de contactat și alte servicii care sunt la polul opus. O uniformizare a transparentizării și un format comun ar putea ajuta la o mai bună atingere a obiectivelor la acești indicatori. Numărul de abateri disciplinare este, per total în mare redus (cu unele excepții) și există o singură abatere de integritate sesizată.

Din punctul de vedere al indicatorilor sectoriali, instituțiile participante au un randament bun în ciuda unor dificultăți financiare cauzate de costurile ridicate ale serviciilor per beneficiar. Majoritatea și-au îmbunătățit calitatea serviciilor sau plănuiesc să o facă și operează în parametri, atât din punct de vedere al standardelor de calitate cât și de timp.

Recomandări

Putem formula o serie de recomandări în baza celor de mai sus, pentru îmbunătățirea serviciilor de protecție și promovare a drepturilor copilului

- Implementarea unor sisteme de management al calității pentru furnizarea serviciului de protecție și promovare a drepturilor copilului în direcțiile de asistență socială și protecția copilului care au menționat că nu dețin un astfel de sistem;
- Dezvoltarea unor sisteme de măsurare a performanței și a unor metodologii de monitorizare a performanței în direcții despre care rezultatele investigației arată că acestea lipsesc;
- Implementarea unor sisteme integrate de măsurare, raportare și monitorizare a performanței într-un regim unitar care să facă posibilă comparabilitatea diferitelor direcții;
- Formarea personalului prin creșterea accesului la cursuri privind monitorizarea și performanța serviciilor publice;
- Este necesară în limitele posibilităților ocuparea pozițiilor vacante în cadrul instituțiilor, cu precădere cele care interacționează în mod direct cu publicul;
- Se recomandă îmbunătățirea infrastructurii informatice la nivelul serviciilor de protecție, digitalizarea serviciilor și angajarea sau contractarea unor specialiști ITC acolo unde nu există;
- E necesară atragerea unui număr mai mare de petiții și evaluări pentru o analiză în detaliu a beneficiarilor. Un chestionar administrat după fiecare interacțiune ar putea duce la o mai bună cunoaștere a nevoilor. Sugerăm o bază de date care să reunească și grupeze aceste sugestii;
- Este necesar să se continue transparentizarea prin implementarea Standardului general privind publicarea informațiilor de interes public în toate

serviciile publice conform legii, precum și o mai bună publicare a celorlalți indicatori de transparență și performanță;

- Se recomandă consultări participative cu beneficiarii în vederea îmbunătățirii calității serviciilor și punerii în concordanță cu așteptările
- Ar fi ideală convenirea unui format de publicare comun și universal între toate serviciile publice de protecție și deschiderea datelor în formate moderne de baze de date;
- Ar fi util un indicator cuantificabil al celerității serviciilor pentru a măsura mai precis cât de rapid se rezolvă dosarele după deschidere;



3. SERVICIUL PUBLIC ASISTENȚĂ MEDICALĂ ACORDATĂ ÎN UNITĂȚI SANITARE CU PATURI

Introducere

În cadrul activității A4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale performanței serviciilor publice pe baza metodologiilor dezvoltare, pentru serviciul public „Asistență medicală acordată în unități sanitare cu paturi” au fost realizate 21 de interviuri structurate cu prestatori ai serviciului public. Distribuția acestora pe regiuni de dezvoltare este următoarea: 1 în București-Ilfov (București), 4 în regiunea Centru (jud. Harghita și Mureș), 4 în regiunea Nord-Est (jud. Iași, Suceava și Neamț), 3 în Nord-Vest (jud. Bistrița Năsăud, Cluj, Satu Mare), 1 în Sud-Est (jud. Constanța), 4 în Sud-Muntenia (jud. Argeș, Ialomița, Prahova), 3 în Sud-Vest Oltenia (jud. Dolj, Gorj, Olt) și 1 în Vest (jud. Arad). În marea majoritate a județelor incluse în studiu a fost realizat câte un interviu, cu excepția județelor Argeș, Harghita, Mureș și Neamț, unde au fost derulate câte două interviuri.

Capacitatea strategică și instituțională

Majoritatea covârșitoare a instituțiilor care au participat la studiul nostru (20 din 21) menționează că informațiile privind Misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță aferente serviciului public furnizat sunt definite în cadrul Planului strategic/planului anual (cu excepția județului Prahova care face referire la politica spitalului în domeniul calității). 10 unități medicale menționează exclusiv acest plan strategic/ anual (jud AR, B, BN, CJ, CT, DJ, GJ, HR, MS, NT). În alte 10 unități planului strategic/ anual i se adaugă și planul de management, contractul de management, planul sau politica privind îmbunătățirea calității serviciilor, documentația SCIM și declarația managerului. În aceleași documente sunt definite SMART și obiectivele spitalului privind furnizarea asistenței medicale.

Toate unitățile sanitare incluse în analiză implementează un sistem de management al calității. Cu excepția Spitalul Clinic de Psihiatrie Profesor Doctor Alexandru Obregia din București care menționează Total Quality Management și al Spitalului Județean Târgu Jiu care utilizează instrumente de auto-evaluare (CAF etc.) - menționate și de Spitalul Județean Prahova, celelalte unități implementează sisteme de tip ISO. Acestea li se adaugă standardele ANMCS, ISO 22000/ 2018 (Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca, Spitalul de Recuperare Brădet, Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc), standardul SR EN 15224 privind calitatea serviciilor de îngrijire a sănătății (Cluj), RENAR pentru laborator și studii clinice (Dolj și Olt) și ISO 14001; 27001; 15189 (sistem propriu de management al calității) implementate de Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc. Din punct de vedere al sistemelor de management al performanței, datele indică faptul că mai bine de jumătate dintre unitățile sanitare implementează planuri strategice (12 cazuri), 7 fac referire la contractul de mandat, iar 3 unități sanitare specifică și monitorizarea



implementării indicatorilor de performanță (Spitalul Județean Tg. Jiu, Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc și Spitalul PNF Satu Mare) (Tabelul 5).

Tabelul 15. Sisteme manageriale privind calitatea implementate de unitățile sanitare

| Jud | Instituția | Sistem managerial privind calitatea | Sistem de planificare a performanței |
|-----|---|--|--|
| AR | Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad | ISO | planuri strategice etc, Plan de management |
| AG | Spitalul de recuperare Brădet | ISO, 22000/2018 | Planuri strategice |
| | Spital Municipal Câmpulung | ISO | Contract de mandat |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | ISO | Planuri strategice |
| B | Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București | Total Quality Management | Planuri strategice |
| CJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca | ISO, ISO 22000 Standard SREN 15224 | Planuri strategice |
| CT | Spitalul Clinic Căi Ferate CT | ISO | Contract de mandat, raport de evaluare salariat |
| DJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova | ISO, RENARU pentru laborator si studii clinice | planuri strategice etc |
| GJ | Spitalul Județean Tg Jiu | Instrumente de auto-evaluare (CAF etc.) | Contractele de administrare pentru evaluare performantei |
| HR | Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc | ISO, ISO 14001; 27001; 22000 15189 sistem propriu de management al calității | Urmărirea realizării indicatorilor de performanta |
| | Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc | ISO, Standarde ANMSC | Contract de mandat, planuri strategice, sistem de raportare si evaluare |
| IL | Spitalul Județean de Urgență Slobozia | ISO, ANMCS | Contract de mandat |
| IS | Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iasi | ISO | Contract de mandat, planuri strategice etc |
| MS | Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin | ISO, ANMCS Ordinul SGG 600/2018 | Contract de mandat |
| | Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | ISO | Contract de mandat |
| NT | Spitalul Municipal de Urgență Roman | ISO, ANMCS | Planuri strategice |
| | Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț | ISO | NS |
| OT | Spitalul Județean de Urgență Slatina | ISO, ANMCS RENAR | Planuri strategice |
| PH | Spitalul Județean de Urgență Doctor Constantin Andreoiu Ploiești | ISO, Instrumente de auto-evaluare (CAF etc.) | NS |
| SM | Spitalul PNF Satu Mare | ISO, ANMCS | Planuri strategice, Lista de implementare a indicatorilor de performanta |
| SV | Spitalul Orășenesc Gura Humorului | ISO, ANMCS | Planuri strategice, Plan de activitate realizat de fiecare structură |

NS - nu știu

Cu excepția Preventoriului TBC de copii Ilișua (BN) în celelalte unități există un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării/ prestării serviciului public. În Spitalul Județean Tg. Jiu (GJ), Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc (HR), Spitalul Județean de Urgență Slobozia (IL), Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș (MS), Spitalul Orășenesc Gura Humorului (SV) și Preventoriul TBC de copii Ilișua (BN) nu

există o structură organizatorică în atribuțiile căreia să cadă măsurarea performanței asistenței medicale. În lipsa acestei structuri, măsurarea performanței revine personalului din alte departamente. Acolo unde există o astfel de structură organizatorică, ea ia în cele mai multe cazuri forma unui serviciu, în doar 3 spitale este organizată sub formă de compartiment (CT și SM, Brădet - AG) și în două spitale sub formă de birou (Craiova și Reghin).

În cursul anului 2022 toate unitățile sanitare au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței asistenței medicale (excepție Ploiești al cărui reprezentant a declarat că nu știe). Numărul rapoartelor realizate în 2022 variază de la 1 raport anual, 2 rapoarte, cel mai probabil realizate semestrial, până la un maxim de 72 rapoarte (Arad). În ceea ce privește numărul de posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare a serviciului de asistență medicală variază, probabil și în funcție de dimensiunea unității sanitare. Spitalele orășenești (Luduș și Gura Humorului) nu au niciun post cu atribuții de monitorizare și evaluare ocupat, Spitalele din Brădet și Satu Mare și Preventoriul pentru Copii au un singur post, iar cele din Câmpulung și Constanța au 2 posturi. Cel mai mare număr de posturi cu atribuții de monitorizare și evaluare este menționat de Spitalul Județean Arad și Spitalele Municipale din Odorheiu Secuiesc, Reghin și Roman (25 posturi) (tabel 16).

Tabelul 16. Indicatori ai capacității strategice

| Jud | Instituția | Nr. rapoarte măsurarea performanței 2022 | Nr. posturi ocupate cu atribuții M & E la 31.12.2022 | Modificări ale strategiei în ultimii 4 ani |
|-----|---|--|--|--|
| AR | Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad | 60 | 25+ | 1 |
| AG | Spitalul de recuperare Brădet | 2 | 1 | 0 |
| | Spital Municipal Câmpulung | 3 | 2 | 1 |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | 1 | 1 | 1 |
| B | Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București | 2 | 6 | 1 |
| CJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca | 1 | 5 | 1 |
| CT | Spitalul Clinic Căi Ferate CT | 4 | 2 | 8+ |
| DJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova | 1 | 6 | 2 |
| GJ | Spitalul Județean Tg Jiu | 22 | 3 | 0 |
| HR | Spitalul Municipal Odorheiu Secuiesc | 10 | 25+ | 1 |
| | Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc | 29 | 11-15 | 1 |
| IL | Spitalul Județean de Urgență Slobozia | 1 | 5 | 2 |
| IS | Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iasi | 10+ | 11-15 | 1 |
| MS | Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin | 72 | 25+ | 1 |
| | Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | 2 | 0 | 0 |
| NT | Spitalul Municipal de Urgență Roman | 27 | 25+ | 0 |
| | Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț | 1 | NS | 0 |

| | | | | |
|----|--|----|---|----|
| OT | Spitalul Județean de Urgență Slatina | 53 | 8 | 1 |
| PH | Spitalul Județean de Urgență Doctor Constantin Andreoiu Ploiești | NS | 9 | NS |
| SM | Spitalul PNF Satu Mare | 1 | 1 | 0 |
| SV | Spitalul Orășenesc Gura Humorului | 9+ | 0 | 2 |

NS- nu știu

Toate unitățile sanitare evaluate au o procedură de monitorizare a performanței asistenței medicale aprobată de către conducerea instituției/ autoritatea în subordinea căreia se află aceasta (excepție Piatra Neamț și Ploiești care „nu știu”). În ultimii 4 ani 10 unități sanitare au realizat o modificare a strategiei organizației, 3 unități au modificat strategia de două ori, iar 6 dintre spitale niciodată. Cel mai mare număr de schimbări ale strategiei le-a realizat Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța, peste 8.

Eficacitate

Sub dimensiunea indicatorilor sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați în furnizarea serviciului de asistență medicală în unități sanitare cu paturi, interviurile structurate cu reprezentanții celor 21 de instituții au evidențiat 4 categorii de indicatori: (1) Indicatori de utilizare a serviciilor: numărul de pacienți externați, durata medie de spitalizare, rata de utilizare a paturilor, indicele de complexitate a cazurilor, procentul pacienților cu intervenții chirurgicale din totalul pacienților externați din secțiile chirurgicale, numărul de consultații acordate în ambulatoriu; (2) Indicatori de calitate: rata mortalității, rata infecțiilor nozocomiale, rata reinternărilor/ numărul pacienților reinternați la mai puțin de 30 de zile de la externare, indicele de concordanță între diagnosticul la internare și diagnosticul la externare, procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați, rata reclamațiilor; (3) Indicatori economico-financiar: costul mediu, costul/ zi de spitalizare, procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului, procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor; (4) Indicatori de management al resurselor umane: numărul de pacienți externați/ medic, numărul de consultații/medic în ambulatoriu, proporția medicilor din totalul personalului (Tabel 17).

Tabelul 17. Indicatori de monitorizare și evaluare în furnizarea asistenței medicale

| Jud | Instituția | Indicatori de monitorizare și evaluare |
|-----|---|--|
| AR | Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad | Durata medie de spitalizare Rata de utilizare a paturilor Indicele de complexitate a cazurilor Nr. spitalizărilor de zi raportat la nr. total al spitalizărilor Ne. mediu de consultații/ medic în cadrul ambulatoriului |
| AG | Spitalul de recuperare Brădet | Indicatori de management al resurselor umane |
| | Spital Municipal Câmpulung | Durata de spitalizare |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | Indicatori la contractul de management |
| B | Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București | Procent cazuri decedați; procent externări prin transfer inter spitalicesc; indicele de concordanță al diagnosticilor |

| | | |
|----|--|--|
| | | de internare și externare; Nr. pacienților cu spitalizare continuă; Nr. pacienților reinternăți la mai puțin de 30 de zile de la externare; Durata medie de spitalizare; Rata de utilizare a paturilor; gradul de satisfacție al pacienților |
| CJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca | indicatori de management al resurselor |
| CT | Spitalul Clinic Căi Ferate CT | Indicatori de management al resurselor umane |
| DJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova | Nr. de pacienți externăți; cost mediu; rata mortalității |
| GJ | Spitalul Județean Tg Jiu | Gradul de ocupare la nivelul secției și la nivel de spital |
| HR | Spitalul Municipal Odorheiu Secuiesc | ICM, durata de spitalizare, Nr mediu de externări/ medic, Nr. mediu de consultații în ambulatoriu, Nr. de consultații/medic, costul pe zi de spitalizare, Rata infecțiilor asociate actului medical, Procentul bolnavilor transferați către alte spitale, Rata reclamațiilor, Rata de utilizare a paturilor |
| | Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc | Nr. de bolnavi externăți |
| IL | Spitalul Județean de Urgență Slobozia | Management resurse umane; utilizare a serviciilor; Economico-financiar; calitate |
| IS | Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iasi | Indicatori de management al resurselor umane |
| MS | Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin | Indicatori de management al resurselor umane |
| | Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | Proporția medicilor din totalul pers medical |
| NT | Spitalul Municipal de Urgență Roman | Indicatori de management al resurselor umane; Indicatori de utilizare a serviciilor; Indicatori economico-financiar; Indicatori de calitate; Indicatori de integritate |
| | Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț | Proporția medicilor din totalul personalului; Durata medie de spitalizare pe spital și pe fiecare secție; Execuție bugetară față de bugetul de cheltuieli aprobat; Rata mortalității intra spitalicești pe total spital și pe fiecare secție; Rata infecțiilor nozocomiale pe total spital și pe fiecare secție |
| OT | Spitalul Județean de Urgență Slatina | Indicatori de management a resurselor umane; Indicatori de utilizare a serviciilor; Indicatori economico-financiar; Indicatori de calitate |
| PH | Spitalul Județean de Urgență Doctor Constantin Andreoiu Ploiești | În curs de implementare |
| SM | Spitalul PNF Satu Mare | Indicatori de management al resurselor umane |
| SV | Spitalul Orășenesc Gura Humorului | Nr. mediu de pacienți externăți/medic; Nr. mediu de consultații/ medic în ambulatoriu; Rata de utilizare a paturilor pe spital și pe secție; Indicele de complexitate a cazurilor pe spital și pe fiecare secție; Procentul bolnavilor cu intervenții chirurgicale din totalul bolnavilor externăți din secții chirurgicale; Procentul cheltuielilor de personal din totalul cheltuielilor spitalului; Procentul veniturilor proprii din totalul veniturilor (toate veniturile obținute de spital, exclusiv cele obținute în contractul CAS); Procentul bolnavilor transferați către alte spitale din totalul bolnavilor internați |

Calitatea serviciilor

Dintre unitățile sanitare analizate doar două nu au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public (Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș, jud. MS și Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iași), iar Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța are un standard de calitate dar acesta este neaprobat. Dintre spitalele

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

care au un standard de calitate aprobat, două menționează că acesta nu este respectat în totalitate: Spitalul Orășenesc Gura Humorului (SV) și Spitalul Municipal Câmpulung (AG). Primul dintre acestea nu a primit în cursul anului 2022 nicio sancțiune pentru nerespectarea standardelor de calitate, însă Spitalul Municipal Câmpulung a primit 2 astfel de sancțiuni. Cu toate că au afirmat că respectă în totalitate standardele de calitate în vigoare, Spitalul Clinic de Psihiatrie Profesor Doctor Alexandru Obregia București și Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc (HR) au primit, în 2022, 4 sancțiuni, respectiv o sancțiune pentru nerespectarea standardelor de calitate în vigoare. În ceea ce privește numărul de sancțiuni referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare dispuse în 2022 de unitatea sanitară, datele culese indică următoarea situație: Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia a dispus 12 sancțiuni, Spitalul Județean Tg. Jiu (GJ) 5 sancțiuni și Spitalul Județean de Urgență Slatina o sancțiune. Celelalte unități sanitare nu au primit și nu au dispus astfel de sancțiuni.

Referitor la numărul de solicitări pentru acordarea serviciului de asistență medicală în unitățile sanitare analizate, cifrele variază de la un minim de 109 solicitări în cazul Preventoriului TBC de Copii Ilișua, până la un maxim de 408.780 la Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca (Tabelul).

Unul dintre indicatorii importanți ai calității asistenței medicale îl constituie numărul reclamațiilor primite. Datele colectate arată că cel mai mare număr de reclamații raportat la numărul de solicitări pentru acordarea serviciului îl înregistrează câteva unități sanitare cu un număr mic de solicitări: Spitalul Județean Târgu Jiu, Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș și Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova. Acestea sunt urmate de Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof Dr. Alexandru Obregia București, care a înregistra anul trecut și cel mai mare număr (valoarea absolută) de reclamații (90) dintre toate unitățile analizate, dar soluționate în cea mai mare parte (85 din 90). Dintre unitățile cu număr ridicat de solicitări, dar cu o pondere mai mică a reclamațiilor raportată la acestea amintim Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc (HR), Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin (MS), Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad (AR) și Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca (CJ). Majoritatea unităților sanitare au soluționat integral reclamațiile primite, cu câteva excepții: Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova (DJ), care a soluționat 34 din cele 35 de reclamații înregistrate, Spitalul Municipal Județean de Urgență Roman (NT) care a rezolvat 26 din cele 27 de reclamații, Spitalul Județean de Urgență Slatina care a rezolvat 13 din 15 reclamații și, cu cea mai mare discrepanță între valorile celor doi indicatori, Spitalul Județean de Urgență Slobozia, unde mai puțin de jumătate dintre reclamațiile primite au primit și o rezoluție (32 din 70). Acesta din urmă raportează pentru anul 2022 un grad de satisfacție a beneficiarilor de 80% (Tabelul).

Toate unitățile sanitare utilizează instrumente de măsurare a satisfacției beneficiarilor, dintre acestea utilizat aproape în unanimitate fiind chestionarul de satisfacție. Acestuia i se adaugă, în mai bine de jumătate dintre instituții, formularul pe care beneficiarii îl pot completa pe site-ul instituției sau pe rețelele sociale și, în mai puține unități sanitare caietul sau condica, feedback-ul primit pe e-mail sau sms sau chiar discuțiile informale cu beneficiarii (Tabelul).

Cele mai scăzute valori ale gradului de satisfacție a beneficiarilor le raportează Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș (46%), acesta având, așa cum menționam anterior, și una dintre cele mai mari rate a reclamațiilor raportate la numărul de solicitări de furnizare a serviciilor, și Spitalul Județean de Urgență Dr. Constantin Andreoiu Ploiești pentru care acest raport nu a putut fi calculat din cauza lipsei informațiilor despre numărul de solicitări și numărul reclamațiilor soluționate. Mai bine de jumătate dintre unitățile sanitare comunică niveluri ridicate de satisfacție a beneficiarilor (peste 90%) (tabel 18).

Tabelul 18. Indicatori ai calității asistenței medicale în unități sanitare cu paturi

| Jud | Instituția | Nr. solicitări pt. acordarea serviciului în 2022 | Nr. reclamații primite în 2022 | Grad satisfacție beneficiari în 2022 | Instrumente măsurarea satisfacției beneficiarilor |
|-----|---|--|--------------------------------|--------------------------------------|--|
| AR | Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad | 182.914 | 11 | 91% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Caiet/Condică, Discuții informale, Email, Feedback sms |
| AG | Spitalul de Recuperare Brădet | 3.960 | 2 | 98% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Discuții informale cu beneficiarii, registru sesizări |
| | Spital Municipal Câmpulung | 35.000 | 6 | 80% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | 109 | 0 | 90% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Caiet/Condică |
| B | Spitalul Clinic de Psihiatrie Profesor Doctor Alexandru Obregia București | 115.748 | 90 | 98.55% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Email, Mecanismul de feedback gestionat de MS, chestionar online sau sms |
| CJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca | 408.780 | 33 | 95,21% | Chestionar de satisfacție |
| CT | Spitalul Clinic Cai Ferate CT | 16.319 | 0 | 100% | Chestionar de satisfacție |
| DJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova | 40.000 | 35 | 82.31% | Chestionar de satisfacție, Formular de completat pe site-ul instituției/rețele sociale, Caiet/Condică |
| GJ | Spitalul Județean Tg. Jiu | 2.000 / lună | 20 | 90-95% | Chestionar de satisfacție, Email (poșta electronică), Sms |
| HR | Spitalul Municipal Odorheiu Secuiesc | 100.000 | 3 | peste 90% | Chestionar de satisfacție |
| | Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc | 137.653 | 21 | 75.93% | Chestionar de satisfacție, sms după externare |
| IL | Spitalul Județean De Urgență Slobozia | 103.000 | 70 | 80% | Varianta electronică SMS |
| IS | Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iasi | 90.706 | 25 | 88.93% | Sms feedback aplicație |
| MS | Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin | 138.094 | 7 | peste 91% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Caiet/Condică |

| | | | | | |
|----|--|---------|----|--------|--|
| | Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | 3.476 | 7 | 45.88% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Email, telefonic, audiență |
| NT | Spitalul Municipal De Urgenta Roman | 123.384 | 27 | 95.37% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Email, SMS feedback; registrul de reclamații |
| NT | Spitalul Județean De Urgenta Piatra Neamț | 25.577 | NS | 84.29% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Email |
| OT | Spitalul Județean de Urgență Slatina | 28.089 | 15 | 91.25% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Caiet/Condică |
| PH | Spitalul Județean de Urgență Doctor Constantin Andreoiu Ploiești | NS | 36 | 69.87% | Chestionar de satisfacție, Formular pe site/rețele sociale, Feedback SMS |
| SM | Spitalul PNF Satu Mare | 21.783 | 0 | 90.06% | Chestionar de satisfacție, Mecanismul de feedback al pacientul MS, sms sau internet |
| SV | Spitalul Orășenesc Gura Humorului | 56.224 | 1 | 92% | Chestionar de satisfacție, Caiet/Condică |

NS- nu știu

Doar 4 dintre unitățile sanitare au specificat că pe parcursul anului 2022 serviciul de asistență medicală a fost externalizat către organizații neguvernamentale sau companii private: Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca, Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța, Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin și Spitalul Județean de Urgență Slatina.

Sub aspectul accesibilității situația este evaluată pozitiv, toate unitățile sanitare fiind dotate cu rampe pentru persoanele cu dizabilități și oferind indicații clare, potrivit reprezentanților acestora, către birourile/ ghișeele responsabile cu furnizarea asistenței medicale. Principalele surse de informare despre serviciile oferite sunt avizierul, menționat în unanimitate de unitățile sanitare, pagina de internet și numărul de telefon, și, într-un număr mai mic de cazuri, panourile și ghișeele/ recepția.

Eficiența

Din punct de vedere al eficienței alocative, datele indică faptul că la nivelul a 15 dintre unitățile sanitare există un standard de cost pentru furnizarea serviciului, reglementat în majoritatea cazurilor de Contractul Cadru cu Casa de Asigurări de Sănătate, dar și de hotărâri ale consiliului director sau proceduri privind stabilirea centrelor de cost. Toate unitățile sanitare în care există un standard de cost utilizează și o aplicație informatică pentru controlul/ calculul costurilor și acestora li se adaugă încă 3 instituții care nu au un standard de cost (Tabel 19). În ceea ce privește costul standard pentru serviciul furnizat, răspunsurile variază de la situații unde se specifică faptul că nu există un cost standard, la faptul că acesta diferă în funcție de patologie. Spre exemplu, Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad declară un cost de 1249 lei pentru pediatrie și 1164 lei pentru Chirurgie și ortopedie infantilă, Spitalul de Recuperare Brădet raportează un cost de 192 lei/ pacient/zi în

2022, respectiv 256 lei/ pacient/ zi pentru 2023, Spitalul Municipal Câmpulung are un cost standard de 1790 lei, Spitalul Județean Tg. Jiu 1500 lei, Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc 1643 lei și Spitalul Municipal de Urgență Roman 1825 lei.

În ceea ce privește resursa umană cu responsabilă pentru furnizarea serviciului public (cu excepția funcțiilor de conducere și a personalului TESA), unitățile sanitare analizate diferă ca dimensiune de la un minim de 26 de angajați cu normă întreagă la Preventoriul TBC de Copii Ilișua, până la un maxim de 4200 de angajați în cadrul Spitalului Clinic Județean de Urgență Craiova (Tabel 19).

Tabelul 19. Eficiența alocativă și eficiența productivă

| Jud | Instituția | Standard de cost pt. furnizarea serviciului public | Aplicație informatică pt. controlul/calculul costurilor | Nr. angajați cu normă întreagă pt. furnizarea serviciilor publice din instituție (exceptând pers. conducere, TESA), la 31.12.2022 |
|-----|---|--|---|---|
| AR | Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad | Da | Da | 2302 |
| AG | Spitalul de Recuperare Brădet | Da | Da | 97 |
| | Spital Municipal Câmpulung | Da | Da | 425 |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | Nu | Nu | 26 |
| B | Spitalul Clinic de Psihiatrie Profesor Doctor Alexandru Obregia București | Da | Da | 1102 |
| CJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca | Da | Da | 3300 |
| CT | Spitalul Clinic Cai Ferate CT | Da | Da | 159 |
| DJ | Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova | Da | Da | 4200 |
| GJ | Spitalul Județean Tg. Jiu | Da | Da | 1405 |
| HR | Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc | Da | Da | 959 |
| | Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc | Da | Da | 1274 |
| IL | Spitalul Județean De Urgență Slobozia | Da | Da | 755 |
| IS | Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iasi | Nu | Nu | 1798 |
| MS | Spitalul Municipal Dr. Eugen Nicoară Reghin | Da | Da | 353 |
| | Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | Nu | Da | 297 |
| NT | Spitalul Municipal De Urgenta Roman | Da | Da | 873 |
| NT | Spitalul Județean De Urgenta Piatra Neamț | Da | Da | 1411 |
| OT | Spitalul Județean de Urgență Slatina | Nu | Da | 1578 |
| PH | Spitalul Județean de Urgență Doctor Constantin Andreoiu Ploiești | Nu | Da | 1976 |
| SM | Spitalul PNF Satu Mare | Nu | Nu | NS |
| SV | Spitalul Orășenesc Gura Humorului | Da | Da | 162 |

NS - nu știu

Performanța proceselor și funcțiilor

Pentru a evalua eficiența proceselor și funcțiilor luate în considerare capacitățile de management financiar, ITC, de asigurare a calității și a resursei umane și indicele de digitalizare. Sub aspectul capacității de gestiune financiară, datele arată că în 11 dintre unitățile sanitare numărul posturilor ocupate este mai mic decât numărul de posturi prevăzute în organigramă. 13 dintre unitățile sanitare dețin o aplicație informatică de tip ERP care să aibă și modul de management financiar integrat.

Aproape toate unitățile sanitare au echipamente IT depășite tehnologic, excepție făcând Spitalul PNF Satu Mare. În cazul celorlalte unități însă situația este îngrijorătoare, aproape jumătate dintre ele având peste 50% dintre echipamente învechite, iar în cazul Spitalului Clinic Județean de Urgență Craiova fiind depășită tehnologic întreaga infrastructură IT. Spitalul Județean Tg. Jiu și Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca se plasează în topul unităților sanitare cu o proporție semnificativă a infrastructurii IT la zi. În cadrul majorității unităților sanitare analizate se constată că numărul de posturi cu atribuții în domeniul IT ocupate este mai mic decât numărul de posturi prevăzute în organigramă, iar în cazul a 5 unități nu există niciun post ocupat cu atribuții în domeniu (Tabel 20). Această sub-ocupare, împreună cu infrastructura IT în mare parte învechită, pot crește dificultatea gestionării datelor și proceselor informatice, ceea ce poate genera întârzieri sau chiar incapacitatea de a furniza serviciile medicale la un nivel optim și, prin urmare, influența negativ experiența beneficiarilor și calitatea asistenței medicale.

Tabelul 20. Capacitatea de asigurare a managementului financiar și capacitatea ITC

| Jud | Instituție | Contabilitate și management financiar | | | ITC | | | |
|-----|--|---------------------------------------|---------|-----------------------|-----------------|----------|--------------|---------|
| | | Nr. posturi | | Aplicație informatică | Nr. echipamente | | Nr. posturi | |
| | | Organi gramă | ocupate | | Total | Depășite | organi gramă | ocupate |
| AR | Spitalul Clinic Jud. de Urgență Arad | 18 | 18 | Da | 630 | 250 | 4 | 3 |
| AG | Sp. de Recuperare Brădet | 3 | 3 | Da | 65 | 43 | 1 | 0 |
| | Sp. Mun. Câmpulung | 6 | 5 | Da | 120 | 100 | 2 | 1 |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilșiua | 1 | 1 | Nu | 5 | 2 | 0 | 0 |
| B | Sp. Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia | 12 | 12 | Nu | 1438 | 385 | 1 | 0.5 |
| CJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Cluj Napoca | 19 | 16 | Da | 1296 | 130 | 10 | 10 |
| CT | Sp. Clinic Căi Ferate CT | 4 | 4 | Da | 69 | 62 | 1 | 0 |
| DJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Craiova | 12 | 12 | Da | 330 | 330 | 16 | 10 |
| GJ | Sp. Jud. Tg. Jiu | 9 | 8 | Da | 250 | 20 | 30 | 25 |
| HR | Sp. Mun. Odorheiul Secuiesc | 7 | 6 | Da | 221 | 140 | 3 | 3 |
| | Sp. Jud. de Urgență Miercurea Ciuc | 10 | 10 | Da | 688 | 134 | 5 | 5 |
| IL | Sp. Jud. de Urgență Slobozia | 8 | 7 | Da | 306 | 180 | 2 | 0 |

| | | | | | | | | |
|----|---|------|----|----|-----|-----|----|----|
| IS | Sp. Clinic Jud. de Urgență Sf. Spiridon Iasi | 19 | 17 | Nu | 912 | 80% | 5 | 2 |
| MS | Sp. Mun. Dr. Eugen Nicoară Reghin | 4 | 4 | Da | 120 | 73 | 1 | 1 |
| | Sp. Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | 3 | 2 | Da | 120 | 42 | 1 | 1 |
| NT | Sp. Mun. de Urgenta Roman | 8 | 8 | Nu | 250 | 110 | 4 | 3 |
| NT | Sp. Jud. De Urgenta Piatra Neamț | 13.5 | 11 | NS | 720 | 330 | 5 | 4 |
| OT | Sp. Jud. de Urgență Slatina | 11 | 10 | Da | 453 | 170 | 7 | 5 |
| PH | Spitalul Jud. de Urgență Dr. Constantin Andreoiu Ploiești | 15 | 14 | Nu | NS | NS | NS | NS |
| SM | Sp. PNF Satu Mare | NS | NS | Nu | 98 | 0 | 1 | 0 |
| SV | Sp. Orășenesc Gura Humorului | 4 | 3 | Nu | 54 | 27 | 2 | 2 |

NS- nu știu

Unitățile sanitare au cel puțin un angajat cu atribuții de implementare a normelor sau cerințelor privind asigurarea calității. Sunt și spitale care au raportat că astfel de atribuții sunt înscrise în fișa postului pentru (aproape) întreg personalul: Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca unde 3300 dintre cei 3739 de angajați au astfel de atribuții, Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș care a menționat toți cei 355 angajați. În toate unitățile sanitare, o mare parte a titularilor posturilor cu atribuții privind asigurarea calității urmaseră anterior cursuri de specializare în domeniu: acolo unde numărul angajaților cu astfel de atribuții este mic (1-12 angajați), de regulă toți au urmat astfel de cursuri de specializare; în spitalele menționate anterior, ponderea angajaților care au urmat astfel de cursuri este mult mai mică (ex. 50 din 3300 la Cluj Napoca, respectiv 14 din 355 la Luduș).

În ceea ce privește resursa umană, în majoritatea unităților sanitare analizate, numărul total de angajați în anul 2023 este mai mic decât numărul total de posturi pentru anul fiscal precedent (2022). Datele indică și câteva excepții unde cele două cifre coincid - Preventoriul TBC de Copii Ilișua (31), Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța (159), Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș (355) - sau unde numărul total de posturi pentru anul 2022 a fost mai mare decât numărul de angajați în anul curent - Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc (1993 angajați în 2023, față de 1451 posturi în 2022) și Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iași (5655 angajați în 2023, 4550 posturi în 2022). De asemenea, datele indică că aproape în totalitate unitățile sanitare au avut în anul 2022 un deficit al resurselor umane, numărul total de posturi fiind mai mare decât numărul de posturi ocupate. Singurele excepții sunt Preventoriul TBC de Copii Ilișua, Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța, Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc și Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț, în cadrul cărora toate posturile au fost ocupate.

Sub aspectul formării profesionale a resursei umane datele arată o îmbunătățire a situației în anul 2022 comparativ cu 2021, numărul angajaților care au participat la cursuri de formare continuă în 2022 fiind mai mare în majoritatea unităților sanitare.

Acest lucru poate fi pus atât pe seama creșterii interesului pentru formare, cât și a faptului că o parte a anului 2021 a fost încă sub semnul restricțiilor generate de pandemia Covid-19. În ceea ce privește implicarea angajaților în gestionarea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă în cursul anului 2022 situația variază: sunt unități sanitare care nu au niciun angajat implicat în astfel de demersuri (atât unități mici precum Preventoriul TBC de Copii Ilișua sau Spitalul Clinic Căi Ferate Constanța, cât și unități de dimensiuni mari precum Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București), dar și spitale cu un număr important de angajați implicați în gestionarea unor astfel de proiecte, dintre care cel mai mare număr (40 de angajați) în cadrul Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca.

Dat fiind specificul serviciilor furnizate, este firesc ca balanța dintre serviciile oferite față în față și cele oferite exclusiv on-line sau în sistem mixt să încline puternic în favoarea celor dintâi. Însă datele indică o ușoară tendință de adaptare a serviciilor la nevoile pacienților moderni, prin creșterea accesibilității îngrijirii medicale. Numărul unităților care oferă servicii exclusiv online este extrem de mic (7 spitale), cel mai adesea fiind vorba despre serviciul de programări. Numărul programărilor online în cursul anului 2022 variază de la un minim de 120 în cazul Spitalului Municipal de Urgență Roman, până la un maxim de aproximativ 20.500 programări online la Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca și la Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iași. Același indicator a înregistrat valori de 841 programări online la Spitalul Județean Tg. Jiu, 970 la Spitalul PNF Satu Mare, 1806 la Spitalul de Recuperare Brădet, 3082 la Spitalul Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș, 10.000 la Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc. Atipică este situația Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca unde sunt oferite exclusiv online peste 1000 de servicii. Numărul unităților sanitare care oferă servicii în sistem mixt (față în față și online) este dublu și, așa cum era de așteptat, și numărul serviciilor furnizate este mai mare.

Bune practici

Dimensiunea Bune practici include indicatori privind capacitatea unităților sanitare de inovare și îmbunătățire a performanței serviciului furnizat și pe cea de implicare a utilizatorilor. În ceea ce privește primul aspect, peste două treimi dintre unitățile sanitare (15) au implementat în ultimul an 3 măsuri sau mai multe pentru inovare sau îmbunătățirea performanței serviciilor oferite. Trei dintre unitățile sanitare (Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc, Spitalul PNF Satu Mare și Spitalul Orășenesc Gura Humorului) nu au implementat nicio măsură în acest sens.

Beneficiarii au posibilitatea de a oferi feedback privind asistența medicală în toate unitățile sanitare: cel mai frecvent au posibilitatea de a scrie comentarii prin intermediul unui chestionar sau pe pagina web a unității, sau pot acorda note/calificative prin intermediul unui astfel de chestionar/pagina web. În câteva unități sanitare beneficiarii pot acorda feedback prin sms, telefonic sau prin intermediul registrelor disponibile pe secție sau la secretariat. Numărul persoanelor care au evaluat serviciul în ultimul an este foarte variat, mergând de la un minim de 3 până la 18.000 persoane, inclusiv în cadrul unităților sanitare în care nu există o procedură

internă, aprobată de conducere, privind consultarea beneficiarilor, lucru care se întâmplă în cazul a 9 dintre unitățile analizate. În cazul a puțin peste jumătate dintre unitățile sanitare nu a fost organizată anul trecut nicio ședință publică privind serviciul furnizat. În ceea ce privește petițiile, situația variază de la unități care nu au primit nicio petiție în 2022 (Spitalul PNF Satu Mare și Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova), până la unități care au primit zeci sau sute de petiții (ex. Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad - 634 petiții). O parte importantă a unităților sanitare (9 unități) au soluționat integral petițiile primite în termen de 30 de zile, un număr de încă 5 unități au soluționat cea mai mare parte a acestora, dar există și unități unde numărul petițiilor rezolvate este cu mult mai mic decât al celor primite (ex. Spitalul de recuperare Brădet 2 din 544, Spitalul Județean de Urgență Slobozia 32 din 70) (Tabel 21).

Tabelul 21. Bune practici - inovare și implicare

| Jud | Instituția | Modalități feedback beneficiari | Nr. pers. care au evaluat serviciul | Procedură internă de consultare a beneficiarilor | Nr. șed publice 2022 | Nr. petiții primite 2022 |
|-----|--|--|-------------------------------------|--|----------------------|--------------------------|
| AR | Spitalul Clinic Jud. de Urgență Arad | Comentarii** Telefonic, verbal | 2.000 | Da | 0 | 634 |
| AG | Sp. de Recuperare Brădet | Note/ calificative* Comentarii | 1.972 | Nu | 0 | 544 |
| | Sp. Mun. Câmpulung | Note/ calificative Comentarii | 2.500 | Da | 2 | 2 |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | Note/ calificative | 33 | Da | 1 | 1 |
| B | Sp. Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia | Note/ calificative Comentarii | 3 | Nu | 0 | 99 |
| CJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Cluj Napoca | Note/ calificative | 12.259 | Da | 0 | 33 |
| CT | Sp. Clinic Căi Ferate CT | Note/ calificative Comentarii | 70 | Nu | 3+ | 10 |
| DJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Craiova | Note/ calificative Comentarii | 2.700 | Da | 0 | 0 |
| GJ | Sp. Jud. Tg. Jiu | Note/ calificative Comentarii Tel. managerului | 18.000 | Nu | NS | 15 |
| HR | Sp. Mun. Odorheiul Secuiesc | Comentarii Pagina web | 1.878 | Da | 1 | 0 |
| | Sp. Jud. de Urgență Miercurea Ciuc | Note/ calificative Comentarii Rețele sociale | 43 | Nu | 3+ | 20 |
| IL | Sp. Jud. de Urgență Slobozia | Note/ calificative Sms | 1.177 | Nu | 3+ | 70 |
| IS | Sp. Clinic Jud. de Urgență Sf. Spiridon Iasi | Sms | 795 | Da | 3+ | 25 |
| MS | Sp. Mun. Dr. Eugen Nicoară Reghin | Note/ calificative Comentarii | 2.964 | Da | NS | 5 |
| | Sp. Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | Note/ calificative Comentarii | 1.390 | Nu | 0 | 5 |
| NT | Sp. Mun. de Urgenta Roman | Note/ calificative Comentarii | 8.895 | Da | 0 | 27 |
| NT | Sp. Jud. De Urgenta Piatra Neamț | Note/ calificative Comentarii | NS | Da | 0 | Fără info*** |

| | | | | | | |
|----|---|---|-------|----|----|-----------|
| OT | Sp. Jud. de Urgență Slatina | Note/ calificative Registre pe secție și la secretariat | 3.272 | Da | 0 | 15 |
| PH | Spitalul Jud. de Urgență Dr. Constantin Andreoiu Ploiești | Note/ calificative Comentarii | NS | Nu | NS | NS |
| SM | Sp. PNF Satu Mare | Note/ calificative Comentarii | 374 | Nu | 0 | 0 |
| SV | Sp. Orășenesc Gura Humorului | Comentarii | 0 | Da | 0 | Fără info |

* Note/calificative = Pot acorda note/ stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/ alt instrument pus la dispoziție de entitate

** Comentarii = Pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate

*** Fără info - Instituția nu înregistrează petițiile defalcat pe serviciile publice oferite

NS - nu știu

Transparența

Mare parte a unităților sanitare raportează numărul de accesări al paginii web pentru anul 2022, cu excepția a 6 unități care nu știu și a două unități unde numărul de accesări nu este contorizat. Departament de relații cu publicul există în puțin peste jumătate dintre unitățile sanitare, iar numărul de posturi de relații publice ocupate la 31.12.2022 este, în cele mai multe cazuri, egal cu cel al numărului de posturi prevăzute în organigramă. Există însă și câteva excepții: Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București și Spitalul Județean de urgență Miercurea Ciuc unde în 2022 erau ocupate 4 din cele 5 posturi din organigramă, Spitalul Județean de Urgență Slatina unde era ocupat doar unul dintre cele 2 posturi din organigramă, Spitalul Județean de Urgență Piatra Neamț și Spitalul Orășenesc Gura Humorului unde în organigramă este prevăzut un post, însă și acesta este neocupat (Tabel 22).

În 18 dintre unitățile sanitare este implementat Standardul general privind publicarea informațiilor de interes public, disponibil în anexa 4 din HG 583/2016, iar în celelalte 3 (Spitalul Municipal Câmpulung, Spitalul Județean de Urgență Miercurea Ciuc și Spitalul Clinic Județean de Urgență Sf. Spiridon Iași) acesta este implementat parțial. Informații privind achizițiile publice sunt disponibile public în marea majoritate a unităților sanitare (17 din 21, excepție unitățile din Miercurea Ciuc, Iași și Ploiești, Odorheiul Secuiesc), informații privind contractele în doar 14 dintre cazuri (excepție unitățile din Brădet, Câmpulung, Odorheiul Secuiesc, Miercurea Ciuc, Iași, Roman și Ploiești). Unitățile sanitare sunt mai transparente în ceea ce privește execuția bugetară pe anul anterior unitățile sanitare, informații despre aceasta fiind disponibile public în cazul a 18 unități (excepție Odorheiul Secuiesc, Miercurea Ciuc și Gura Humorului), dar în mai mică măsură referitor la performanța serviciului public, gradul de atingere a rezultatelor: afișează astfel de informații doar 11 unități sanitare, dar numărul celor care pun la dispoziția publicului datele de contact ale persoanelor direct responsabile cu monitorizarea/ evaluarea performanței este mai mare (18 unități sanitare).

Pentru indicatorul rata serviciilor afectate de abateri disciplinare, datele indică o situație mai puțin pozitivă, doar două dintre unitățile sanitare raportând că în anul 2022 nu a fost înregistrată nicio sesizare disciplinară (Tabelul). În ceea ce privește

incidentele de integritate în anul 2022 situația se îmbunătățește semnificativ, o singură unitate (Spitalul Municipal Câmpulung) raportând un incident de integritate.

Tabelul 22. Indicatori privind transparența

| Jud | Instituția | Nr. accesări pagina web 2022 | Departament relații cu publicul | Nr posturi rel. publice ocupate/organigramă | Sesizări disciplinare în 2022 |
|-----|---|------------------------------|---------------------------------|---|-------------------------------|
| AR | Spitalul Clinic Jud. de Urgență Arad | 103.836 | Da | 1/1 | 7 |
| AG | Sp.de Recuperare Brădet | 24.353 | Nu | 1/1 | 1 |
| | Sp. Mun. Câmpulung | 4.000 | Nu | 0 | 2 |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilșiua | NS | Nu | 0 | 0 |
| B | Sp. Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia | 283.677 | Da | 4/5 | 8 |
| CJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Cluj Napoca | 38.652/ lună | Da | 84/84 | 1 |
| CT | Sp. Clinic Căi Ferate CT | 13.701 | Nu | 0 | 4 |
| DJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Craiova | 284.000 | Da | 1/1 | 36 |
| GJ | Sp. Jud. Tg. Jiu | Necontorizat | Da | 1/1 | 9 |
| HR | Sp. Mun. Odorheiul Secuiesc | NS | Da | 1/1 | 3 |
| | Sp. Jud. de Urgență Miercurea Ciuc | NS | Da | 4/5 | 1 |
| IL | Sp. Jud. de Urgență Slobozia | NS | Da | 2/2 | 10 |
| IS | Sp. Clinic Jud. de Urgență Sf. Spiridon Iasi | 2.389 | Da | 1/1 | 4 |
| MS | Sp. Mun. Dr. Eugen Nicoară Reghin | 20.912 | Nu | 0 | 2 |
| | Sp. Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | Necontorizat | Nu | 0 | 1 |
| NT | Sp. Mun. de Urgenta Roman | 43.286 | Da | 1/1 | 24 |
| NT | Sp. Jud. De Urgenta Piatra Neamț | 380.000 | Da | 0/1 | 21 |
| OT | Sp. Jud. de Urgență Slatina | NS | Da | 1/2 | 6 |
| PH | Spitalul Jud. de Urgență Dr. Constantin Andreoiu Ploiești | NS | Nu | NR | 49 |
| SM | Sp. PNF Satu Mare | 16.521 | Nu | 0 | 4 |
| SV | Sp. Orășenesc Gura Humorului | 26.000 | Da | 0/1 | 0 |

NS- nu știu, NR - nu răspund.

Indicatori sectoriali

Pentru dimensiunea capacității strategice, datele arată că în majoritatea unităților sanitare planul strategic se bazează pe analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ și a ofertei de servicii spitalicești de la nivel județean și regional, iar în cazul a 4 unități acesta are la bază doar analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ (Spitalul Municipal Câmpulung, Spitalul Clinic Județean de Urgență Craiova, Spitalul Județean de Urgență Slatina și Spitalul Orășenesc Gura Humorului). 16 dintre unitățile sanitare analizate funcționează cu toate avizele și autorizațiile prevăzute de actele normative în vigoare, 4 unități funcționează fără plan de conformare (Spitalul de Recuperare Brădet, Preventoriul de Copii Ilișua, Spitalul Municipal Odorheiul Secuiesc și Spitalul Orășenesc Gura Humorului), iar Spitalul Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia București funcționează fără autorizație ISU. În aproape toate unitățile sanitare structura de management al calității (SMC) serviciilor coordonează procesul de asigurare și îmbunătățire a calității serviciilor de sănătate și siguranței pacientului în colaborare cu șefii tuturor sectoarelor de activitate, excepție făcând Preventoriul TBC de Copii Ilișua unde nu există persoană dedicată SMC. În toate unitățile analizate planificarea anuală a activităților structurii de management al calității asigură conformarea la cerințele standardelor de acreditare, iar planul de acțiuni pentru implementarea managementului calității serviciilor și siguranței pacienților este asumat de către conducere.

Unul dintre aspectele cruciale pentru calitatea serviciilor în sistemul medical îl reprezintă curățenia și dezinfectia spațiilor și a echipamentelor, iar acestea sunt reglementate și monitorizate în toate unitățile sanitare analizate. Un alt indicator important al acestei dimensiuni îl constituie numărul serviciilor subsumate serviciului public de asistență medicală în unități sanitare cu paturi planificate pentru îmbunătățirea calității în furnizare, iar pentru anul 2023, în unitățile analizate, acesta înregistrează valori cuprinse între 0 la Spitalul Județean de Urgență Slobozia și 70 la Spitalul Clinic Județean de Urgență Arad (Tabel 23).

Doi indicatori relevanți pentru accesibilitatea serviciului public sunt timpul mediu de așteptare la UPU, respectiv la camera de gardă iar datele arată variații importante între unitățile sanitare: în timp ce la UPU a Spitalului Clinic Județean de Urgență Arad se așteaptă în medie 6 minute, la UPU din cadrul Spitalului Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca se așteaptă în medie 120 de minute. Situația este similară și în ceea ce privește timpul mediu de așteptare la camera de gardă, acesta înregistrând valori de 5 minute la Spitalul Clinic Județean de Urgență Cluj Napoca, dar de 60 de minute la Spitalul Județean Tg. Jiu (Tabel 23)

Tabelul 23. Indicatori sectoriali

| Jud | Instituția | Durata medie de spitalizare în zile în 2022 | Nr. serviciilor planificate pt îmbunătățirea calității în 2023 | Nr. posturi atribuite de M & E la 31.12.2022 | Timp mediu de așteptare la | |
|-----|--------------------------------------|---|--|--|----------------------------|-----------------|
| | | | | | UPU | Camera de gardă |
| AR | Spitalul Clinic Jud. de Urgență Arad | 6.77 | 70 | 53 | 6 min | 6 min |

| | | | | | | |
|----|---|-------|--------------------------|----|---|------------------------|
| AG | Sp. de Recuperare Brădet | 10.73 | 14 | 1 | NC | NC |
| | Sp. Mun. Câmpulung | 5.31 | 17 | 36 | NS | NS |
| BN | Preventoriul TBC de Copii Ilișua | 166 | 3 | 2 | NC | NC |
| B | Sp. Clinic de Psihiatrie Prof. Dr. Alexandru Obregia | 11.06 | 4 | 10 | NC | 6 min |
| CJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Cluj Napoca | 5.99 | 6 | 86 | 0.88-36.02 min | 5 min |
| CT | Sp. Clinic Căi Ferate CT | 4.87 | 5 | 16 | NC | 15 min |
| DJ | Sp. Clinic Jud. de Urgență Craiova | 5.55 | 33 | 3 | 120 min | NC |
| GJ | Sp. Jud. Tg. Jiu | 5.77 | 1 | 55 | 60 min | 60 min |
| HR | Sp. Mun. Odorheiul Secuiesc | 6.29 | NR | 54 | 7.12 min | NS |
| | Sp. Jud. de Urgență Miercurea Ciuc | 5.47 | 4 | 16 | 14 min 51 sec | NC |
| IL | Sp. Jud. de Urgență Slobozia | 4.8 | 0 | 30 | 120 - 240 min | 0 |
| IS | Sp. Clinic Jud. de Urgență Sf. Spiridon Iasi | 6.42 | NC | 5 | 8-12 min | NC |
| MS | Sp. Mun. Dr. Eugen Nicoară Reghin | 6.09 | 38 activități principale | 31 | 4 min | NC |
| | Sp. Orășenesc Dr. Valer Rusu Luduș | 11.43 | NS | 2 | 14 min | 7 min |
| NT | Sp. Mun. de Urgență Roman | 6.58 | 5 | 60 | Cod roșu: 0 min; Cod galben: 7 min; Cod verde: 50 min; Cod albastru: 90 min | NS |
| NT | Sp. Jud. De Urgență Piatra Neamț | 6.1 | NS | NS | 30 min | NS |
| OT | Sp. Jud. de Urgență Slatina | 6.15 | 1 | 12 | 18 min | 15 min |
| PH | Spitalul Jud. de Urgență Dr. Constantin Andreoiu Ploiești | 6.81 | NS | NS | 15 min | 18 min |
| SM | Sp. PNF Satu Mare | 13.6 | 4 | 1 | NC | Fără timp de așteptare |
| SV | Sp. Orășenesc Gura Humorului | 5.58 | NS | 23 | NS | 15 min |

NS - nu știu, NR - nu răspund, NC - nu e cazul

Indicele sectorial de utilizare a bunelor practici reunește informații referitoare la accesul pacienților la dosarul medical, furnizarea unui catalog de servicii medicale la nivelul unității sanitare și măsurile de inovare sau îmbunătățire implementate. În privința primului aspect, datele arată că în toate unitățile sanitare este garantat

accesul pacientului la propriul dosar medical. Doar două dintre unitățile sanitare (Spitalul Municipal Câmpulung și Spitalul Județean de Urgență Dr. Constantin Adreoiu Ploiești) nu au un catalog de servicii medicale furnizate, iar reprezentantul Spitalului Județean de Urgență Miercurea Ciuc „nu știe” dacă există sau nu un astfel de catalog. Dintre măsurile de inovare sau îmbunătățire implementate în cursul anului 2022 pe primele poziții din punct de vedere al frecvenței se plasează informatizarea/ digitalizarea, urmată de dezvoltarea resurselor umane și îmbunătățirea procedurilor, modificările tehnologice, creșterea alocărilor bugetare și revizuirile de structuri.

Concluzii

Pe baza datelor analizate privind serviciul public asistența medicală în unități sanitare cu paturi, pot fi formulate o serie de concluzii.

Toate unitățile sanitare analizate implementează un sistem de management al calității, ceea ce indică un angajament în asigurarea calității serviciilor medicale. Iar faptul că mai mult de jumătate dintre unitățile sanitare implementează planuri strategice denotă preocupare pentru dezvoltarea pe termen lung a serviciilor. Trebuie menționat și că toate unitățile, cu excepția uneia, au planuri multianuale de investiții aprobate. Cu toate că în majoritatea unităților sanitare există proceduri de măsurare a performanței asistenței medicale aprobate de conducere, în câteva unități măsurarea performanței este responsabilitatea personalului din alte departamente, în lipsa unei structuri organizatorice dedicate.

Toate unitățile sanitare, cu două excepții, au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public. Numărul reclamațiilor raportat la numărul de solicitări variază semnificativ între unități, însă trebuie notat că un număr mic de unități înregistrează un număr mare de reclamații, majoritatea fiind soluționate în termenul de 30 de zile. Toate unitățile sanitare utilizează instrumente de măsurare a satisfacției beneficiarilor, precum chestionarele de satisfacție, și majoritatea comunică niveluri ridicate de satisfacție a acestora (peste 90%). Toate unitățile sanitare sunt dotate cu facilități pentru persoanele cu dizabilități și oferă informații clare privind serviciile medicale oferite.

Din punct de vedere al eficienței alocative, datele evidențiază diferențe importante între unitățile sanitare analizate: în 15 dintre acestea, există standarde de cost pentru furnizarea serviciilor, adesea reglementate de Contractul Cadru cu Casa de Asigurări de Sănătate, hotărâri ale consiliului director sau proceduri pentru stabilirea centrelor de cost. Aceste unități utilizează aplicații informatice pentru controlul și calculul costurilor. La polul opus, alte 3 instituții nu dispun de standarde de cost, ceea ce denotă o lipsă de uniformitate în abordarea eficienței alocative în sistemul medical.

În ceea ce privește gestionarea financiară, există diferențe între unitățile sanitare analizate: în cazul a 11 unități numărul de posturi cu atribuții de contabilitate și management financiar ocupate este mai mic decât cel prevăzut în organigramă. 13 unități au implementat aplicații informatice de tip ERP cu module de gestionare financiară, ceea ce indică o preocupare pentru eficiența în gestionarea bugetelor și

resurselor financiare, dar și faptul că aceste aspecte nu sunt uniform dezvoltate în cadrul tuturor unităților sanitare. În același timp, se constată deficiențe importante în ceea ce privește infrastructura IT, majoritatea unităților prezentând echipamente tehnologice învechite. În plus, numărul de posturi cu atribuții în domeniul IT ocupate este adesea mai mic decât cel prevăzut în organigramă, iar 5 unități nu au niciun post ocupat cu atribuții în acest domeniu, ceea ce poate afecta eficiența în gestionarea și menținerea infrastructurii IT în condiții optime. Această situație poate limita capacitatea unităților sanitare de a se adapta la nevoile moderne de furnizare a asistenței medicale prin furnizarea de servicii online sau în sistem mixt. În prezent, majoritatea unităților oferă servicii în mod tradițional, față în față, dar se remarcă o tendință timidă de creștere a accesibilității îngrijirii medicale prin servicii online. Un număr mic de unități (7 spitale) oferă servicii exclusiv online, în principal pentru programări. În același timp, dublul unităților oferă servicii în sistem mixt, extinzând astfel paleta de servicii disponibile pentru pacienți.

Peste două treimi dintre unitățile sanitare au implementat măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciilor în ultimul an, ceea ce reflectă preocuparea pentru îmbunătățirea calității asistenței medicale. Un alt demers în acest sens îl constituie luarea în considerare a evaluărilor beneficiarilor: aceștia au posibilitatea de a oferi feedback cu privire la asistența medicală în toate unitățile sanitare prin metode variate, cele mai comune fiind completarea de chestionare sau acordarea de calificative serviciilor medicale pe pagina web a unității.

Marea majoritate a unităților sanitare oferă transparență privind achizițiile publice și execuția bugetară pentru anul precedent, însă mai puține fac acest lucru în ceea ce privește contractele încheiate și informațiile referitoare la performanța serviciului public și gradul de atingere a rezultatelor. În ceea ce privește disciplina și integritatea, doar două unități au raportat că nu au înregistrat sesizări disciplinare în anul 2022, indicând o nevoie de îmbunătățire în acest domeniu. Totuși, situația cu privire la incidentele de integritate este semnificativ mai bună, cu doar o unitate raportând un astfel de incident.

Majoritatea unităților sanitare analizate au adoptat planuri strategice bazate pe analiza nevoilor de îngrijire a populației din județ și pe oferta de servicii medicale. Cele mai multe funcționează cu toate avizele și autorizațiile necesare, dar există și excepții unde unitățile funcționează fără avize și autorizații necesare, ceea ce poate ridica semne de întrebare cu privire la legalitatea și calitatea serviciilor furnizate. În plus, diferențele semnificative privind timpul mediu de așteptare la UPU și/sau camera de gardă între unități arată că există o nevoie urgentă de îmbunătățire a acestor aspecte în anumite spitale. Totodată, aceste discrepanțe subliniază necesitatea unor eforturi semnificative pentru a asigura uniformizarea accesului la serviciile medicale, indiferent de locația geografică.

Recomandări

Pe baza concluziilor prezentate anterior, pot fi formulate câteva recomandări în vederea îmbunătățirii calității și eficienței serviciului public și promovării transparenței, inovației și a bunelor practici în unitățile sanitare:

1. Consolidarea capacității strategice și instituționale: prin promovarea unei structuri organizatorice dedicate pentru măsurarea performanței furnizării asistenței medicale în unitățile sanitare și dezvoltarea și implementarea de planuri strategice multianuale în toate unitățile.
2. Îmbunătățirea calității: prin acordarea unei atenții sporite feedback-ului beneficiarilor și intensificarea eforturilor de menținere a standardelor de calitate și creștere a gradului de satisfacție a utilizatorilor serviciului public.
3. Eficiența și gestionarea financiară: prin adoptarea standardelor de cost pentru alocarea eficientă a resurselor în toate unitățile sanitare, dezvoltarea/ modernizarea infrastructurii IT, asigurarea resursei umane cu atribuții în domeniul IT și creșterea ponderii serviciilor medicale furnizate online sau în sistem mixt.
4. Performanța proceselor și funcțiilor: prin acoperirea deficitelor de resurse umane cu atribuții de contabilitate și management financiar, acolo unde acestea există și susținerea utilizării aplicațiilor informatice pentru gestionarea financiară.
5. Încurajarea implementării măsurilor de inovare pentru a îmbunătăți performanța serviciilor medicale.
6. Creșterea transparenței cu privire la achizițiile publice, contracte, performanța serviciului public.
7. Uniformizarea accesului la servicii medicale -în ceea ce privește timpul mediu de așteptare la UPU și /sau camera de gardă în toate unitățile sanitare pentru a îmbunătăți accesul pacienților la servicii medicale și calitate acestora din urmă.

4. SERVICIUL PUBLIC DE IMPOZITE ȘI TAXE LOCALE

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale performanței serviciilor publice pe baza metodelor de dezvoltare, pentru serviciul public de impozite și taxe locale au fost efectuate interviuri structurate cu reprezentanți ai administrației publice locale din cele 8 regiuni de dezvoltare ale României, după cum urmează: 1 în Regiunea București-Ilfov, 4 în Regiunea de Centru (județele Mureș, Sibiu, Brașov, Alba), 1 în Regiunea de Nord-Est (județul Iași), 1 în Regiunea de Nord-Vest (județul Satu Mare), 4 în Regiunea de Sud-Est (județele Constanța, Galați, Tulcea, Vrancea), 2 în Regiunea de Sud (județul Giurgiu), 4 în Regiunea de Sud-Vest (județele Gorj, Olt, Dolj, Mehedinți) și 3 în Regiunea de Vest (județele Caraș-Severin, Timiș, Arad).

Capacitatea strategică și instituțională

Misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță ai serviciului public de impozite și taxe locale sunt definite în principal în documentația SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial. Dintre cei 16 reprezentanți ai direcțiilor de impozite și taxe locale care au indicat acest document, 3 au menționat totodată Regulamentul de organizare și funcționare (județele Iași, Olt, Timiș), 1 a precizat și Raportul de monitorizare a performanțelor (județul Sibiu), 1 a enumerat și Manualul Calității (județul Iași), 2 Planul strategic/planul anual (județele Constanța, Vrancea), 1 Programul de obiective și activități (județul Olt). Alți 4 respondenți au menționat numai Obiectivele generale ale Direcției de Impozite și Taxe Locale (București), Planul strategic/planul anual (județele Alba, Gorj) sau Manualul Calității (județul Satu Mare).

De asemenea, documentul aprobat de conducere în care sunt definite SMART obiectivele instituției pentru furnizarea serviciului public indicat cu precădere de către respondenți este documentația SCIM.

În ceea ce privește sistemul managerial implementat pentru managementul calității serviciului public de impozite și taxe locale nu există un răspuns unitar. Dacă 14 direcții utilizează sistemul ISO, 2 direcții declară că folosesc documentația SCIM, iar alte 4 direcții nu implementează niciun sistem de management al calității (județele Sibiu, Giurgiu, Caraș-Severin, Arad).

Un număr semnificativ de direcții de impozite și taxe locale nu au un sistem de planificare a performanței (7, dintre care 3 sunt din mediul rural), iar celelalte menționează planurile strategice (6), standardele de calitate aprobate anual,

tabloul de bord. Dintre cei 20 de reprezentanți ai direcțiilor participante la interviul structurat, 14 au afirmat că la nivelul instituției din care fac parte există un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării/prestării serviciului public de impozite și taxe locale, 4 au declarat că nu au un astfel de plan (București și județele Sibiu, Constanța, Giurgiu), iar 2 au menționat că nu știu (județele Alba și Timiș).

În cazul a 13 direcții, există o structură organizatorică care are atribuții privind măsurarea performanței serviciului public de impozite și taxe locale, dintre acestea 5 fiind fără formă administrativă distinctă (județele Tulcea, Vrancea, Giurgiu, Gorj, Timiș), iar 5 fiind organizate ca birou (județele Brașov, Constanța, Galați, Giurgiu, Dolj), 2 compartiment (județele Satu Mare și Olt) și 1 serviciu (județul Iași).

Indicatorii capacității strategice care fac referire la numărul de rapoarte elaborate privind măsurarea performanței serviciului public de impozite și taxe locale în 2022, numărul de posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a acestui serviciu, metodologia/procedura de monitorizare a performanței serviciului public aprobată de către conducerea instituției și numărul de modificări a strategiei primăriei în ultimii 4 ani sunt redați în tabelul de mai jos. Astfel, 14 reprezentanți ai serviciului public de impozite și taxe locale dintre cei 20 participanți la interviul structurat au declarat că în 2022 instituția din care fac parte a elaborat rapoarte de măsurare a performanței acestui serviciu, alți 5 au afirmat că nu au fost realizate aceste rapoarte (județele Mureș, Giurgiu, Gorj, Caraș-Severin, Arad), iar 1 reprezentant a răspuns că nu știe (județul Alba). Numărul acestor rapoarte variază între 1 și 17, raportările mai ridicate regăsindu-se în județul Constanța (17) și județul Brașov (15). Numărul de angajați cu atribuții de monitorizare și evaluare la sfârșitul anului trecut este de minimum 10 în cazul a 5 entități dintre cele respondente, cei mai mulți fiind în județele Constanța (21-25) și Mehedinți (mai mult de 25).

Un număr de 14 entități dintre cele 20 respondente au o metodologie sau o procedură de monitorizare a performanței serviciului aprobată de către conducerea primăriei, a cărei strategie a fost modificată de 1-2 ori în ultimii 4 ani (8 entități), în timp ce alte entități au afirmat că nu a fost modificată niciodată (7) sau că nu știu (5).

Tabelul 24. Indicatori ai capacității strategice

| Județul | Au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului în 2022 | Nr. rapoarte elaborate în 2022 | Nr. posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare la 31.12.2022 | Există metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului public | Nr. modificări strategice în ultimii 4 ani |
|-----------|---|--------------------------------|--|--|--|
| București | Da | 1 | 11-15 | Da | 0 |
| Mureș | Nu | 0 | 0 | Nu | NS |
| Sibiu | Da | 6 | 6 | Da | 0 |
| Brașov | Da | 15 | 11-15 | Da | 0 |

| | | | | | |
|-------------------|----|----|-------|----|----|
| Alba | NS | NR | NS | Da | NS |
| Iași | Da | 1 | 10 | Da | 1 |
| Satu Mare | Da | 1 | 1 | Da | NS |
| Constanta | Da | 17 | 21-25 | Da | 2 |
| Galați | Da | NR | 5 | Da | 2 |
| Tulcea | Da | 0 | 2 | Da | 1 |
| Vrancea | Da | 4 | 3 | Da | 0 |
| Giurgiu | Da | 4 | 3 | Nu | 0 |
| Giurgiu | Nu | 0 | 2 | Nu | 0 |
| Gorj | Nu | 0 | NS | Da | 2 |
| Mehedinți | Da | 1 | >25 | Da | 0 |
| Olt | Da | 1 | 4 | Nu | 1 |
| Dolj | Da | 7 | NS | Da | NS |
| Caraș- Severin | Nu | 0 | 0 | Nu | 1 |
| Timiș | Da | 1 | 8 | Da | NS |
| Arad | Nu | 0 | 1 | Nu | 1 |

NS = Nu știu; NR = Non răspuns

Eficacitate

Eficacitatea serviciului public de impozite și taxe locale este măsurată prin indicatorii sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați de entitățile participante la această cercetare și prin rata de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal.

În urma răspunsurilor furnizate de respondenți, principalii indicatori de monitorizare și evaluare sunt gradul de colectare a impozitelor și a taxelor locale, gradul de recuperare a creanțelor fiscale, numărul de inspecții fiscale în vederea reducerii evaziunii fiscale, respectarea termenelor de soluționare a fiecărei cereri.

Alți indicatori menționați de entități se regăsesc în tabelul de mai jos.

De asemenea, reprezentanții a 7 entități dintre cele 20 respondente au declarat că nu instituția din care fac parte nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare.

Tabelul 25. Indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați în cadrul serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară

| | Nr. răspunsuri |
|---|----------------|
| Instituția nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare | 7 |
| Gradul de colectare a impozitelor și taxelor locale | 10 |
| Gradul de recuperare a creanțelor fiscale | 7 |
| Număr inspecții fiscale - Reducerea evaziunii fiscale | 6 |
| Termenul de soluționare a fiecărei cereri | 4 |
| Optimizarea comunicării intra- și inter-instituțională | 2 |

| | |
|--|---|
| Debite prescrise din vina salariatului | 1 |
| Gradul de arhivare a documentelor în arhiva proprie | 1 |
| Profesionalizarea și eficientizarea personalului din cadrul structurii prin implementarea totală a standardelor de control intern managerial | 1 |
| Număr chestionare cu calificativ Foarte Bine | 1 |

Calitatea serviciilor

Calitatea serviciului public de impozite și taxe locale este evaluată prin indicele general al calității și prin indicele sectorial al accesibilității serviciului public. Conform datelor furnizate de respondenți, numai 11 dintre cele 20 de entități au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public de impozite și taxe locale în cadrul primăriei din care fac parte, iar acesta este respectă toate standardele în vigoare. Dintre acestea 11, 6 utilizează standardul de calitate prevăzut în ISO 9001/2015, 1 a menționat HG 1723/2004, 1 procedurile operaționale care descriu activ cadrul legislativ, iar 3 nu au oferit niciun răspuns cu privire la denumirea actului care reglementează standardul de calitate implementat.

Tabelul 26. Indicele general al calității furnizării serviciului public

| Județul | Există standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Denumirea actului | Serviciul respectă toate standardele în vigoare | Nr. reclamații primite privind modul de gestionare a serviciului public în 2022 |
|-----------|--|---|---|---|
| București | Da | HG 1723/2004 | Da | 16 |
| Mureș | Nu | - | - | NC |
| Sibiu | Nu | - | - | >150 |
| Brașov | Da | ISO 9001/2015, ISO 14001 | Da | NS |
| Alba | Da | NR | Da | 6 |
| Iași | Da | ISO 9001/2015 | Da | NS |
| Satu Mare | Da | Manualul Calității cf. ISO 9001/2015 | Da | 5 |
| Constanța | Da | ISO 9001/2015 | Da | NC |
| Galați | Da | NR | Da | 203 |
| Tulcea | Da | ISO 9001/2015 | Da | NS |
| Vrancea | Nu | - | - | 0 |
| Giurgiu | Nu | - | Da | NS |
| Giurgiu | Nu | - | - | NC |
| Gorj | Da | NR | Da | NC |
| Mehedinți | Nu | - | - | 0 |
| Olt | Da | ISO 9001/2015 | Da | 0 |
| Dolj | Da | Proceduri operaționale care descriu activ cadrul legislativ | Da | NS |



| | | | | |
|---------------|----|---|---|----|
| Caraș-Severin | Nu | - | - | NS |
| Timiș | Nu | - | - | NC |
| Arad | Nu | - | - | 3 |

NS = Nu știu; NC = Nu este cazul; NR = Non răspuns

Toți reprezentanții celor 20 de entități participante la acest interviu structurat au precizat că nu au primit și nu au dispus nicio sancțiune referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare în anul 2022.

În ceea ce privește reclamațiile primite privind modul în care instituția a gestionat serviciul public de impozite și taxe locale în anul 2022, numai 6 dintre cele 20 de entități au furnizat numărul acestora. Cele mai puține au fost înregistrate de entitatea din județul Arad (3), iar cele mai multe de către entitatea din județul Galați (203), urmată de cea din județul Sibiu (>150). Respondenții au menționat totodată că acestea au fost soluționate în integralitate.

Pentru determinarea gradului de satisfacție a beneficiarilor serviciului public de impozite și taxe locale, numai 9 entități folosesc un instrument de măsurare a satisfacției. În anul 2022, gradul de satisfacție a beneficiarilor acestui serviciu a fost de 77,2% la nivelul entității din județul Tulcea, 86,55% față de serviciile oferite de entitatea din București, 94% față de cea din județul Olt, 95% față de cea din județul Giurgiu, 99,97% față de serviciile furnizate de entitatea din județul Constanța și 100% pentru cele oferite de entitățile din județele Iași și Satu Mare. În schimb, 2 dintre entitățile care au declarat că utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciului public, au răspuns că nu știu care este gradul de satisfacție atins.

Referitor la externalizarea serviciului public de impozite și taxe locale către organizații neguvernamentale sau companii private pe parcursul anului 2022, majoritatea entităților au menționat că acesta nu a fost externalizat, cu excepția entităților din județele Constanța și Timiș.

Analiza indicelui sectorial al accesibilității a arătat că numai 2 (din județele Giurgiu și Gorj) dintre cele 20 de entități participante la acest interviu structurat nu au rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități. În schimb, toate cele 20 de entități oferă indicații clare către birourile/ghișeele responsabile de furnizarea serviciului public de impozite și taxe locale. De asemenea, cu excepția entității din Satu Mare care a menționat o singură sursă de informare (pagina de internet), toate pun la dispoziția beneficiarilor cel puțin trei surse de informare despre serviciile publice pe care le oferă, cel mai des amintite fiind avizierul, pagina de internet, numărul de telefon și ghișeul.



Eficiența

Eficiența alocativă face referire la standardul de cost pentru furnizarea serviciului de impozite și taxe locale și la utilizarea unei aplicații informatice pentru controlul costurilor, în timp ce eficiența productivă oferă informații despre costul standard al serviciului public raportat la numărul de angajați exceptând funcțiile de conducere și personalul TESA la 31 decembrie 2022.

Majoritatea respondenților au răspuns că nu există un cost standard pentru furnizarea serviciului public de impozite și taxe locale sau că nu știu dacă există (județele Alba, Galați, Vrancea, Arad). Numai 4 entități dintre cele 20 utilizează o aplicație informatică pentru controlul/calculul costurilor: entitățile participante la interviul structurat din județele Satu Mare, Constanța, Giurgiu și Gorj.

În ceea ce privește costul standard al serviciului, toate entitățile respondente, cu excepția celei din Constanța care a transmis un cost total pentru numărul total de angajați fără personalul de conducere și cel TESA, au afirmat că acest cost standard nu li aplică.

Tabelul 27. Eficiența alocativă și eficiența productivă

| Județul | Eficiența alocativă | | Eficiența productivă | |
|---------------|--|---|--------------------------------|---|
| | Standard de cost pentru furnizarea serviciului | Aplicație informatică pentru controlul costurilor | Costul standard al serviciului | Nr. angajați la 31.12.2022 (exceptând funcții conducere & TESA) |
| București | Nu | Nu | NC | 77 |
| Mureș | Nu | Nu | NC | 60 |
| Sibiu | Nu | Nu | NC | 48 |
| Brașov | Nu | Nu | NC | NS |
| Alba | NS | NS | NS | 30 |
| Iași | Nu | Nu | NC | 162 |
| Satu Mare | Da | Da | NC | 42 |
| Constanta | Nu | Da | 31516000 | 101 |
| Galați | NS | NS | NS | 76 |
| Tulcea | Nu | Nu | NC | 40 |
| Vrancea | NS | NS | NS | NS |
| Giurgiu | Nu | Da | NC | 21 |
| Giurgiu | Nu | Nu | NC | 13 |
| Gorj | Nu | Da | NC | 36 |
| Mehedinți | Nu | Nu | NC | 57 |
| Olt | Nu | Nu | NC | 16 |
| Dolj | Nu | Nu | NC | 107 |
| Caraș-Severin | Nu | Nu | NC | 55 |
| Timiș | Da | NS | NS | 147 |
| Arad | NS | NS | NS | 19 |

NS = Nu știu; NC = Nu este cazul

Performanța proceselor și funcțiilor

Performanța proceselor și funcțiilor în cadrul serviciului public de impozite și taxe locale este măsurată prin mai mulți indicatori: capacitatea de asigurare a managementului financiar, capacitatea ITC, capacitatea pentru furnizarea calității, indicele de capacitate a resursei umane și indicele de digitalizare.

Analiza comparativă a numărului de posturi de contabilitate și management financiar prevăzute în organigramă coincide în cele mai multe cazuri cu numărul de posturi ocupate. Singura diferență semnificativă este semnalată de entitatea din județul Olt, care are un deficit de 7 angajați.

În ceea ce privește aplicația informatică, numai jumătate dintre respondenți declară că entitatea pe care o reprezintă deține o astfel de aplicație de tip ERP care are și modul de management financiar.

Diferența dintre numărul total de echipamente IT din instituție și numărul raportat de echipamente IT depășite tehnologic este semnificativă în cazul mai multor entități dintre cele 20 respondente. Astfel, procentul cel mai mare de echipamentele IT depășite este identificat în instituția din județul Timiș (80%), urmată de județul Giurgiu (67%), de București (45%), de a doua entitate participantă la acest interviu din județul Giurgiu (33%), de Iași (30%), de Galați (28%) și de Constanța (25%). Entitățile care nu au raportat niciun echipament IT depășit sunt cele din județele Sibiu, Satu Mare, Vrancea, Gorj, Mehedinți, Olt, Dolj și Arad.

Deficitul de personal IT este mai mare în cadrul entității din București (5 posturi), dar și în cadrul celei din județele Iași și Olt (4 posturi).

Serviciul public de impozite și taxe locale care nu are niciun angajat IT deși este prevăzut în organigramă este entitatea respondentă din județul Sibiu, în timp ce alte 6 entități nu au prevăzut nici un post IT în organigramă (cele trei entități rurale din județele Giurgiu și Arad, dar și cele trei entități urbane respondente din județele Gorj, Caraș-Severin și Timiș).

Tabelul 28. Capacitatea de asigurare a managementului financiar și capacitatea ITC

| Județul | Contabilitate și management financiar | | | ITC | | | |
|-----------|---------------------------------------|---------|-----------------------|-----------------|---------------------|-------------|---------|
| | Nr. posturi | | Aplicație informatică | Nr. echipamente | | Nr. posturi | |
| | organigramă | ocupate | | Total | Depășite tehnologic | organigramă | ocupate |
| București | 7 | 5 | Nu | 616 | 278 | 8 | 3 |
| Mureș | 8 | 7 | Da | NS | NS | 1 | 1 |
| Sibiu | 4 | 4 | Da | 68 | 0 | 1 | 0 |
| Brașov | 5 | 5 | Da | 180 | 20 | 10 | 10 |
| Alba | 1 | 1 | NS | 71 | 10 | 1 | 1 |
| Iași | 23 | 22 | Da | 1000 | 300 | 23 | 19 |

| | | | | | | | |
|---------------|----|----|----|-----|-----|---------------|---------------|
| Satu Mare | 20 | 20 | Da | 45 | 0 | 4 (2 la DITL) | 4 (2 la DITL) |
| Constanta | 15 | 14 | Da | 260 | 66 | 8 | 8 |
| Galați | 51 | 51 | Da | 650 | 180 | 5 | 4 |
| Tulcea | 2 | 2 | Nu | 45 | NS | 2 | 2 |
| Vrancea | NS | NS | Da | 52 | 0 | 2 | 2 |
| Giurgiu | 4 | 4 | Nu | 12 | 4 | 0 | 0 |
| Giurgiu | 1 | 1 | Nu | 12 | 8 | 0 | 0 |
| Gorj | NS | NS | Da | 62 | 0 | 0 | 0 |
| Mehedinți | 3 | 3 | Nu | 37 | 0 | 1 | 1 |
| Olt | 13 | 6 | Da | 33 | 0 | 9 | 5 |
| Dolj | 0 | 0 | Nu | 158 | 0 | 2 | 2 |
| Caraș-Severin | 5 | 4 | Nu | 55 | 13 | 0 | 0 |
| Timiș | 3 | 3 | NS | 150 | 120 | 0 | 0 |
| Arad | 2 | 2 | Nu | 19 | 0 | 0 | 0 |

NS = Nu știu

În privința numărului de angajați (posturi ocupate) care, conform fișei postului, au avut obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității serviciului public, din datele raportate de respondenți rezultă că niciunul dintre angajații din județele Sibiu, Iași și Timiș nu au urmat cursurile de specializare în asigurarea calității serviciului public de impozite și taxe locale la 31.12.2022.

La nivelul instituției, constatăm că, din numărul total de angajați, ponderea celor care au beneficiat de cursuri de formare profesională continuă în ultimii 2 ani este scăzută.

Cei mai mulți angajați implicați în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă (FEN), în anul 2022, aparțin entității respondente din județul Dolj (47%), care este urmată de Satu Mare (27%), de Caraș-Severin (23%), de una dintre entitățile respondente din județul Giurgiu (19%), de Constanța (18%) și de Arad (8%). 12 dintre cele 20 de servicii publice de impozite și taxe locale participante la acest interviu structurat au declarat că nu au niciun angajat implicat în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă, iar alte 2 că nu știu.

Tabelul 29. Capacitatea pentru furnizarea calității și indicele de capacitate a resursei umane

| Județul | Nr. angajați atribuții asigurarea calității | Nr. posturi - curs specializare 31.12.2022 | Nr. total angajați 2023 | Nr. total posturi 2022 | Nr. posturi ocupate 2022 | Nr. angajați formare 2021 | Nr. angajați formare 2022 | Nr. angajați implicați proiecte FEN |
|-----------|---|--|-------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| București | 13 | 13 | 107 | 150 | 110 | 0 | 3 | 0 |
| Mureș | 8 | 6 | 77 | 77 | 74 | 0 | 20 | 0 |
| Sibiu | 7 | 0 | 68 | 79 | 67 | 0 | 1 | 0 |
| Brașov | NS | NS | 156 | 165 | 150 | 41 | 29 | 0 |
| Alba | 0 | 0 | 31 | 33 | 33 | 0 | 10 | 0 |
| Iași | 3 | 0 | 568 | 832 | 568 | 30 | 35 | 147 |

| | | | | | | | | |
|---------------|----|----|--------------|--------------|--------------|----|----|------------------------------|
| Satu Mare | 2 | 2 | 45 (la DITL) | 45 (la DITL) | 45 (la DITL) | 7 | NS | 12 din Primărie (0 din DITL) |
| Constanta | 40 | 40 | 188 | 209 | 198 | 3 | 28 | NC |
| Galați | NS | NS | NS | 74 (la DITL) | 74 (la DITL) | NS | NS | NS |
| Tulcea | 0 | NS | 42 | 39 | 39 | 0 | 6 | 0 |
| Vrancea | 3 | NS | 34 | 38 | NS | NS | NS | NS |
| Giurgiu | NC | NC | 21 | 21 | 21 | 4 | 4 | 4 |
| Giurgiu | NC | NC | 13 | 18 | 2 | 4 | 0 | 0 |
| Gorj | NS | NS | 61 | 42 | 42 | NS | 0 | 0 |
| Mehedinți | 63 | 63 | 67 | 79 | 64 | 0 | 0 | 0 |
| Olt | 20 | 20 | 20 | 28 | 20 | 0 | 0 | 0 |
| Dolj | 7 | 7 | 115 | 128 | 115 | 0 | 0 | 54 (din DITL) |
| Caraș-Severin | 0 | 0 | 64 | 68 | 68 | 0 | 0 | 15 |
| Timiș | 9 | 0 | 148 | 157 | 148 | 10 | 10 | 0 |
| Arad | 0 | 0 | 50 | 62 | 57 | 1 | 2 | 4 |

Din perspectiva indicelui de digitalizare, entitatea respondentă din București a raportat cel mai ridicat grad de digitalizare, numai 1 singur serviciu dintre cele 85 fiind furnizat la ghișeu. La polul opus se află una dintre entitățile rurale din județul Giurgiu și entitatea din județul Mureș care nu oferă serviciile de impozite și taxe locale decât la ghișeu.

În ceea ce privește numărul total de programări online, prin e-mail, platformă, aplicație sau website al oficiului, pe parcursul anului 2022, conform datelor de care dispunem, 9 dintre cele 20 de entități participante nu au implementat această opțiune până la 31.12.2022.

Tabelul 30. Indicele de digitalizare

| Județul | Nr. servicii exclusiv online | Nr. servicii oferite mixt (ghișeu și online) | Nr. servicii oferite la ghișeu | Nr. servicii total în 2022 | Nr. programări online în 2022 |
|-----------|------------------------------|--|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| București | 84 | 85 | 1 | 85 | 265623 |
| Mureș | NC | NC | Toate | Toate | NC |
| Sibiu | 1 | 1 | 4 | 4 | >16000 |
| Brașov | 1 | 31 | 28 | 28 | 5708 |
| Alba | 0 | 5 | NS | NS | 19346 |
| Iași | 0 | 10 | 10 | 10 | 55000 |
| Satu Mare | 0 | 3 | 3 | 3 | NC |
| Constanta | 4 | 6 | 6 | 10 | 18593 |
| Galați | NS | NS | NS | Multe | Multe |
| Tulcea | 5 | 4 | 14 | 23 | NC |
| Vrancea | 1 | 2 | 2 | 3 | NS |
| Giurgiu | NC | NC | 3 | 6 | 12 |
| Giurgiu | 1 | 2 | 4 | 4 | 20 |

| | | | | | |
|---------------|----|----|----|----|------|
| Gorj | 1 | 1 | 1 | NS | NC |
| Mehedinți | NR | NR | NR | NR | NC |
| Olt | NC | 2 | 5 | 5 | NC |
| Dolj | 0 | 4 | 4 | 4 | 8070 |
| Caraș-Severin | 0 | 1 | 7 | NS | NC |
| Timiș | 1 | 10 | 10 | NS | NC |
| Arad | 2 | 5 | 12 | NS | NC |

NS = Nu știu; NC = Nu este cazul; NR = Non răspuns.

Bune practici

Datele privind bunele practici evidențiază măsurile de inovare sau pentru îmbunătățirea performanței furnizării serviciului public de impozite și taxe locale implementate în anul 2022, modalitățile de evaluare a serviciilor puse la dispoziția beneficiarilor și numărul celor care le-au evaluat, dar și măsurile de implicare a entităților prin consultarea beneficiarilor printr-o procedură internă, aprobată de conducere, prin ședințe publice sau prin petițiile primite în baza Legii 544/2001 sau a Legii 233/2002 și soluționate.

Conform respondenților, cel mai adesea beneficiarii pot acorda note sau calificative sau/și comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar, pe pagina web sau prin alt instrument pus la dispoziție de entitate, precum e-mailul. În cazul a 3 dintre cele 20 de entități respondente, beneficiarii nu pot evalua serviciile primite (județele din Gorj, Dolj și Caraș-Severin). Cu toate acestea, doar 11 dintre cele 17 entități care pun la dispoziție un instrument de evaluare au putut raporta un număr de persoane care au evaluat serviciul public de impozite și taxe locale.

Au o procedură internă de consultare a beneficiarilor doar 7 dintre cele 20 de entități și doar 10 au organizat ședințe publice de consultare a acestora în anul 2022.

Tabelul 31. Bune practici - inovare și implicare

| Județul | Modalități colectare feedback beneficiari | Nr. persoane care au evaluat serviciul | Procedură internă de consultare a beneficiarilor | Nr. ședințe publice 2022 | Nr. petiții primite 2022 |
|-----------|--|--|--|--------------------------|--------------------------|
| București | Note/calificative | NS | Nu | 0 | 56 |
| Mureș | Comentarii | NC | Nu | 0 | 0 |
| Sibiu | SMS pe platforma electronică a Primăriei | NS | Nu | 0 | 0 |
| Brașov | Comentarii | NS | Nu | 1 | 50 |
| Alba | NS | NS | Da | NS | 0 |
| Iași | Comentarii | 500 | Nu | +3 | 194 |
| Satu Mare | Comentarii | NS | Da | 1 | 0 |
| Constanta | Note/calificative; Comentarii; E-mail; Social Media; Tablete în instituție | 12337 | Da | 0 | 26 |

| | | | | | |
|---------------|-------------------------------|--------|----|----|------|
| Galați | Note/calificative; Comentarii | Puține | Da | 0 | 0 |
| Tulcea | Comentarii | 200 | Da | 1 | 0 |
| Vrancea | NS | NC | Nu | 1 | 0 |
| Giurgiu | Discuții față în față | 16 | Nu | 1 | 115 |
| Giurgiu | Comentarii | 0 | Nu | 0 | 10 |
| Gorj | NP | 0 | Da | 1 | NS |
| Mehedinți | E-mail | 0 | Nu | 2 | 1701 |
| Olt | Comentarii | 235 | Nu | 0 | NS |
| Dolj | NP | 0 | Nu | 0 | NS |
| Caraș-Severin | NP | 0 | Da | +3 | 13 |
| Timiș | E-mail | 10 | Nu | 1 | 4 |
| Arad | Note/calificative; Comentarii | NS | Nu | 0 | 0 |

Note/calificative = Pot acorda note/ stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate

Comentarii = Pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate

NP = Nu pot evalua serviciile primite prin intermediul unui instrument pus la dispoziție de entitate

NS = Nu știu; NC = Nu este cazul

Transparența

În ceea ce privește gradul de informare publică, majoritatea reprezentanților serviciului public de impozite și taxe locale au declarat că instituția din care fac parte are departament pentru relații cu publicul, iar conform datelor care ne-au fost furnizate, numărul de posturi de relații publice prevăzute în organigramă la 31.12.2022 coincide cu numărul de posturi ocupate.

Doar entitatea din județul Olt nu pune la dispoziția publicului informații privind achizițiile publice, contractele și execuția bugetară. În schimb, doar jumătate dintre entitățile respondente oferă informații despre datele de contact ale persoanelor direct responsabile de performanță.

Numărul de sesizări disciplinare sau de incidente de integritate înregistrate în 2022 este foarte redus. Au raportat sesizări disciplinare entitățile respondente din județele Caraș-Severin (4), Constanța (2) și Dolj (1). Incidente de integritate înregistrate în 2022 au fost raportate doar de entitatea din județul Timiș (1).

Tabelul 32. Gradul de livrare a datelor deschise și rata serviciilor afectate de abateri disciplinare sau de incidente de integritate

| | Sunt disponibile public informații privind achizițiile publice? | Sunt disponibile public informații privind contractele? | Sunt disponibile public informații privind execuția bugetară? | Sunt disponibile informații despre datele de contact ale responsabililor de performanță? | Nr. sesizări disciplinare înregistrate în 2022 | Nr. incidente integritate în 2022 |
|-----------|---|---|---|--|--|-----------------------------------|
| București | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|---------------|----|----|----|----|----|----|
| Mureș | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Sibiu | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Brașov | Da | Da | Da | NC | 0 | 0 |
| Alba | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Iași | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Satu Mare | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Constanța | Da | Da | Da | Da | 2 | 0 |
| Galați | Da | Da | Da | Da | NS | NS |
| Tulcea | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Vrancea | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Giurgiu | Da | Da | Da | Nu | NC | NC |
| Giurgiu | Da | Da | Da | Da | NC | NC |
| Gorj | Da | Da | Da | NS | 0 | 0 |
| Mehedinți | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Olt | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Dolj | Da | Da | Da | Nu | 1 | 0 |
| Caraș-Severin | Da | Da | Da | Nu | 4 | 0 |
| Timiș | Da | Da | Da | Da | 0 | 1 |
| Arad | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |

Indicatori sectoriali

Indicatorii sectoriali ai furnizării serviciului public de impozite și taxe locale evidențiați în tabelul de mai jos sunt numărul de ore lucrătoare alocate acțiunilor corective ca urmare a reclamațiilor primite, numărul de formulare completabile electronic pentru cereri aferente impozitelor și taxelor locale, numărul total de formulare și numărul de ore în care sistemele informatice nu au funcționat (dar trebuiau să funcționeze) în 2022.

Doar 2 dintre cele 20 entități respondente au raportat ore lucrătoare alocate acțiunilor corective ca urmare a reclamațiilor primite: serviciul public de impozite și taxe locale din județul Constanța (24 ore) și cel din județul Mehedinți (20 ore).

În ceea ce privește formularele specifice serviciului de impozite și taxe locale, în cazul a 9 dintre entitățile respondente toate formulare sunt completabile și online. 6 entități care au participat la această cercetare dintre cele 20 au raportat un număr de ore în care sistemele informatice nu au funcționat în 2022, care variază între 3 ore (județele din Dolj și Timiș) și 16 ore (județul Arad).

Tabelul 33. Indicatori sectoriali

| Județul | Nr. ore lucrătoare alocate acțiunilor corective ca urmare a reclamațiilor primite în 2022 | Nr. formulare completabile electronic | Nr. total formulare | Nr. ore în care sistemele informatice nu au funcționat (dar trebuiau să funcționeze) în 2022 |
|---------------|---|---------------------------------------|---------------------|--|
| București | NC | 17 | 17 | NC |
| Mureș | NC | 39 | 39 | NC |
| Sibiu | NS | 25 | 25 | 0 |
| Brașov | NC | 28 | 62 | NC |
| Alba | NC | NS | 88 | 5 |
| Iași | NC | 46 | 46 | 10 |
| Satu Mare | NC | 23 | 23 | 0 |
| Constanța | 24 | 41 | 41 | 0 |
| Galați | NS | NS | NS | 0 |
| Tulcea | NC | 9 | 23 | NC |
| Vrancea | NS | 16 | >50 | NS |
| Giurgiu | NC | 40 | NS | NC |
| Giurgiu | NC | 10 | 10 | NC |
| Gorj | NS | Toate | NS | NS |
| Mehedinți | 20 | 6 | 36 | 5 ore (pene de curent) |
| Olt | NC | 0 | 27 | 0 |
| Dolj | NS | 36 | 36 | 3 |
| Caraș-Severin | NC | 4 | 12 | NC |
| Timiș | NC | 50 | 50 | 3 |
| Arad | NC | 7 | 12 | 16 |

NS = Nu știu; NC = Nu este cazul; NR = Non răspuns

Concluzii

Documentația SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial este principalul document aprobat de conducerea instituției la care fac referire majoritatea reprezentanților serviciului public de impozite și taxe locale care au participat la această cercetare pentru a desemna documentul care definește misiunea, viziunea, indicatorii de performanță ai acestui serviciu, dar și obiectivele SMART.

În ceea ce privește sistemul managerial implementat pentru managementul calității serviciului public de impozite și taxe locale, nu toate entitățile respondente utilizează sistemul ISO și nici nu au toate un sistem de planificare a performanței. Cu toate că în cazul a mai mult de jumătate dintre entitățile respondente există o structură organizatorică care are atribuții privind măsurarea performanței serviciului public de impozite și taxe locale, doar 8 au o formă administrativă distinctă.

O problemă semnificativă relevată în urma analizei datelor furnizate de respondenți din perspectiva capacității strategice și instituționale este faptul că nu toate entitățile au elaborat un raport de măsurare a performanței acestui serviciu la nivelul anului trecut.

Analiza eficacității serviciului public de impozite și taxe locale a identificat 7 entități dintre cele 20 respondente care nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare, ceea ce împiedică practic măsurarea eficacității.

În ceea ce privește calitatea serviciului public de impozite și taxe locale, numai jumătate dintre respondenți au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public de impozite și taxe locale în cadrul instituției din care fac parte, deși nicio entitate nu a primit și nu a dispus nicio sancțiune referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare în anul 2022.

Totodată, din analiza interviurilor structurate rezultă că numai 9 dintre entitățile respondente folosesc un instrument de măsurare a satisfacției beneficiarilor serviciului public de impozite și taxe locale.

Toate cele 20 de entități participante la această cercetare oferă indicații clare către birourile/ghișeele responsabile de furnizarea serviciului public de impozite și taxe locale, dar 2 dintre acestea nu au rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități. Performanța proceselor și funcțiilor în cadrul serviciului public de impozite și taxe locale a indicat că doar jumătate dintre respondenți utilizează o aplicație informatică de tip ERP care are și modul de management financiar.

Starea echipamentelor IT poate îngreuna performanța proceselor și funcțiilor, existând chiar entități cu o pondere a echipamentelor IT depășite tehnologic mai mare de 50%. Personalul IT este insuficient în cazul a 3 dintre cele 20 de entități respondente, iar în cazul altor 6 entități nu este prevăzut în organigramă, ceea ce indică un grad scăzut de digitalizare la nivelul instituției.

Din perspectiva indicelui de capacitate a resursei umane, ponderea celor care au beneficiat de cursuri de formare profesională continuă în ultimii 2 ani este foarte scăzută, iar în cazul a 3 dintre cele 20 de entități respondente, niciunul dintre angajați cu atribuții de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității serviciului public nu urmasse cursurile de specializare în asigurarea calității serviciului public de impozite și taxe locale.

În urma analizei indicelui de digitalizare, a fost constatat faptul că 9 dintre cele 20 de entități participante la această cercetare nu avea implementată opțiunea de programare online pentru accesarea serviciilor de impozite și taxe locale, iar în ceea ce privește formularele specifice serviciului de impozite și taxe locale, numai în cazul a 9 dintre entitățile respondente toate formulare disponibile la ghișeu sunt completabile și online.

Datele privind bunele practici în inovare și implicare au arătat că numai 7 dintre cele 20 de entități participante sunt orientate către colectarea satisfacției beneficiarilor serviciului public de impozite și taxe locale, având o procedură internă de consultare a acestora.

Recomandări

În urma analizei datelor obținute în cadrul interviurilor structurate, putem distinge mai multe recomandări pentru îmbunătățirea furnizării serviciului public de impozite și taxe locale:

- Implementarea unui sistem pentru managementul calității serviciului public de impozite și taxe locale și a unui sistem de planificare a performanței la nivelul tuturor instituțiilor care furnizează acest serviciu.
- Elaborarea de rapoarte periodice de măsurare a performanței serviciului public de impozite și taxe locale urmărind atingerea țintelor propuse pentru indicatorii de monitorizare și evaluare stabiliți.
- Implementarea unui instrument de măsurare a satisfacției beneficiarilor serviciului public de impozite și taxe locale.
- Amenajarea unei rampe de acces pentru persoanele cu dizabilități la nivelul fiecărei instituții care furnizează serviciul public de impozite și taxe locale.
- Înlocuirea sistematică a tuturor echipamentelor IT depășite tehnologic care pot afecta calitatea furnizării serviciului public de impozite și taxe locale.
- Angajarea personalului IT în vederea creșterii gradului de digitalizare.
- Consolidarea capacității resursei umane prin bugetarea anuală a cursurilor de formare profesională continuă.



5. SERVICIUL PUBLIC DE CADASTRU ȘI PUBLICITATE IMOBILIARĂ

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale performanței serviciilor publice pe baza metodologiilor de dezvoltare, pentru serviciul public Cadastru și Publicitate Imobiliară au fost realizate 24 interviuri structurate cu reprezentanți ai oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară din cele 8 regiuni de dezvoltare ale României.

Capacitatea strategică și instituțională

Majoritatea participanților la interviul structurat au precizat un singur document aprobat de conducerea oficiului de cadastru și publicitate imobiliară în care sunt definite misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță: documentația SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial. În afară de aceasta, județele Giurgiu și Dolj au menționat Manualul Sistemului de Management Integrat, județul Prahova Hotărârea de Guvern 1228/28.12.2021 și Legea cadastrului și a publicității imobiliare nr. 7/1996, republicată, cu modificările și completările ulterioare, iar județul Mehedinți Planul strategic/planul anual. Singurul oficiu de cadastru și publicitate imobiliară care nu a menționat documentația SCIM, a declarat că informațiile privind capacitatea strategică și instituțională se regăsesc în Planul strategic/planul anual, în Procedura privind modificarea informațiilor și în fișele de post.

De asemenea, obiectivele oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară sunt definite SMART preponderent în documentația SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial, doar câteva județe menționând alte documente, precum Obiective generale și obiective specifice la nivelul compartimentelor și la nivelul instituției (Municipiul București), Programul intern de management (județul Călărași). Dacă toate oficiile de cadastru și publicitate imobiliară respondente au declarat că utilizează sistemul ISO pentru managementul calității serviciului public, 3 dintre acestea au precizat că nu au un sistem de planificare al performanței.

17 dintre cele 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară participante la acest interviu structurat nu au un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării/prestării serviciului public.

Numai 5 (județele Bacău, Ialomița, Sibiu, Bistrița Năsăud și Gorj) dintre cele 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară au precizat că nu au o structură organizatorică cu atribuții privind măsurarea performanței serviciului public. Cu toate acestea, pentru 16 dintre cele 19 care au, aceasta nu prezintă o formă administrativă distinctă, ci atribuțiile de măsurare a performanței serviciului public sunt exercitate de personal din alte compartimente, în timp ce în cadrul OCPI București există o



Comisie de monitorizare a controlului intern, în cadrul OCPI Prahova un serviciu, iar în cadrul OCPI Giurgiu un birou.

Oficiile de cadastru și publicitate imobiliară din județele Ialomița, Covasna și Galați este singurele care nu au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului public în anul 2022, iar Ialomița, Covasna și Sibiu nu au o metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului public aprobată de către conducere. Spre deosebire de acesta, oficiul din Bistrița Năsăud a realizat cele mai multe rapoarte (12), urmat de oficiul din Dolj (7), urmat de oficiile din Bacău, Hunedoara, Tulcea (5), de oficiile din Călărași și Vâlcea (4) și de cel din București (3).

În ceea ce privește numărul de posturi ocupate la 31.12.2022 care au în fișa postului atribuții de monitorizare și de evaluare a serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară, acesta variază de la 1 (județul Suceava) la 6 (București și județul Botoșani).

Cele mai multe modificări ale strategiei au fost făcute în ultimii 4 ani de oficiul de cadastru și publicitate imobiliară din județul Giurgiu (5) și de oficiul din județul Călărași, în timp ce 15 oficii dintre cele 24 respondente nu au efectuat nicio modificare, iar 1 oficiu (județul Mehedinți) nu a putut oferi un răspuns privind numărul de modificări.

Tabelul 34. Indicatori ai capacității strategice

| Județul | Au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului în 2022 | Nr. rapoarte elaborate în 2022 | Nr. posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare la 31.12.2022 | Există metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului public | Nr. modificări strategie în ultimii 4 ani |
|-----------|---|--------------------------------|--|--|---|
| București | Da | 3 | 6 | Da | 1 |
| Suceava | Da | 2 | 1 | Da | 0 |
| Bacău | Da | 5 | 2 | Da | 2 |
| Botoșani | Da | 2 | 6 | Da | 1 |
| Argeș | Da | 1 | 2 | Da | 1 |
| Prahova | Da | 1 | 2 | Da | 0 |
| Giurgiu | Da | 1 | 2 | Da | 5 |
| Ialomița | Nu | 0 | 0 | Nu | 0 |
| Călărași | Da | 4 | 4 | Da | 4 |
| Dolj | Da | 7 | 5 | Da | 2 |
| Vâlcea | Da | 4 | 3 | Da | 0 |
| Gorj | Da | 1 | 0 | Da | 0 |
| Mehedinți | Da | 1 | 0 | Da | Nu știu |
| Tulcea | Da | 5 | 0 | Da | 0 |
| Bihor | Da | 1 | 0 | Da | 0 |
| Sălaj | Da | 2 | 0 | Da | 0 |
| Hunedoara | Da | 5 | 6 | Da | 0 |
| Brăila | Da | 1 | 4 | Da | 0 |
| Sibiu | Da | 1 | 0 | Nu | 2 |

| | | | | | |
|-------------|----|----|---|---------|---|
| Covasna | Nu | 0 | 0 | Da | 0 |
| Harghita | Da | 1 | 2 | Da | 0 |
| Galați | Nu | 0 | 3 | Da | 0 |
| Bistrița-N. | Da | 12 | 4 | Da | 0 |
| Vrancea | Da | 1 | 0 | Nu știu | 2 |
| Satu Mare | Da | 1 | 1 | Da | 0 |

Eficacitate

Eficacitatea furnizării serviciilor de cadastru și publicitate imobiliară este evaluată printr-o serie de indicatori sectoriali, dintre care se disting, în funcție de frecvența cu care au fost menționați de reprezentanții oficiilor participante la interviul structurat următorii: gradul de corectitudine a soluționării documentațiilor de înscriere în evidențele de cadastru și carte funciară, numărul imobilelor înscrise în cadastru sistematic, numărul imobilelor înscrise în cadastru sporadic, gradul de corectitudine a tarifelor încasate, respectarea termenelor.

Cu excepția oficiului din județul Ialomița care nu utilizează indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare a furnizării serviciilor și a oficiului din județul Mehedinți al cărui reprezentant a declarat că nu știe, cei mai mulți dintre respondenți au afirmat că gradul de realizare a țăintelor pentru indicatorii folosiți a fost de 100%. Municipiul București a declarat un grad de 80% de îndeplinire a indicatorului privind numărul imobilelor înscrise în cartea funciară, iar județul Gorj un grad de 50% a indicatorilor privind numărul imobilelor înscrise în cadastru sistematic și sporadic.

Tabelul 35. Indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați în cadrul serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară

| | Nr. răspunsuri |
|---|----------------|
| Gradul de corectitudine a soluționării documentațiilor de înscriere în evidențele de cadastru și carte funciară. Ponderea de neconformități | 8 |
| Numărul imobilelor înscrise în cadastru sistematic | 7 |
| Numărul imobilelor înscrise în cadastru sporadic | 6 |
| Gradul de corectitudine a tarifelor încasate | 6 |
| Respectarea termenelor | 6 |
| Gradul de aplicare și implementarea legislației | 4 |
| Îmbunătățirea calității serviciilor publice și facilitarea accesului la acestea pentru cetățeni | 3 |
| Numărul cererilor de recepție și/sau de înscriere depuse online | 2 |
| Numărul imobilelor înscrise în cartea funciară | 2 |
| Testarea personalului prin aplicarea chestionarelor de evaluare a cunoștințelor privind prevederile legale și procedurale din domeniul anticorupție | 2 |
| Numărul de incidente de securitate, infrastructură software și hardware existent | 1 |

| | |
|--|---|
| Nr hectare înregistrate în sistemul integrat de cadastru și carte funciara | 1 |
| Instituția nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare | 3 |
| Nu știu | 2 |

Calitatea serviciilor

La nivelul tuturor oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară care au participat la acest studiu, cu excepția oficiului din județul Ialomița, există un standard de calitate aprobat. De regulă, acest standard este ISO 9001/2015, alături de standardul anti-mită ISO 37001/2017. Spre deosebire de acestea care sunt implementate atât la nivelul Agenției Naționale de Cadastru și Publicitate Imobiliară (ANCPI), reprezentantul oficiului din județul Dolj a menționat Manualul sistemului de management integrat elaborat de ANCPI ediția 3 din 2022 și revizia 1 din 25.01.2023, iar reprezentantul oficiului din județul Vâlcea Ordinul Directorului General 600/2023 privind standardul de lucru pe flux.

Toate oficiile respondente care implementează un standard de calitate au declarat că acesta este respectat în totalitate și că în anul 2022 nu au existat sancțiuni primite referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în vigoare.

Cu toate acestea, numai 9 dintre cele 13 oficii de cadastru și publicitate imobiliară participante la acest interviu structurat au afirmat că nu au primit nicio reclamație privind modul în care au gestionat serviciul public în anul 2022. Cele mai multe reclamații, raportate la numărul de solicitări pentru acordarea serviciului public în anul 2022, au fost înregistrate de către oficiul de cadastru și publicitate imobiliară din județul Vâlcea (în jur de 0,1%), pe care reprezentantul oficiului a declarat că nu știe dacă au fost soluționate. Alte oficii respondente care au menționat reclamații au fost oficiul de cadastru și publicitate imobiliară din București (20), cel din județul Gorj (14) și cel din județul Botoșani (3), toate soluționate.

Tabelul 36. Indicele sectorial al calității furnizării serviciului public

| Județul | Există standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Denumirea actului | Serviciul respectă toate standardele în vigoare | Nr. solicitări pentru acordarea serviciului în 2022 |
|-----------|--|--|---|---|
| București | Da | ISO 9001/2015 | Da | 727981 |
| Suceava | Da | ISO 9001/2015 | Da | 245100 |
| Bacău | Da | ISO 9001/2015 și ISO 37001/2017 | Da | 223560 |
| Botoșani | Da | ISO 9001/2015, Certificatul nr. 27921/01/IER | Da | 166382 |
| Argeș | Da | NR | Da | 181246 |

| | | | | |
|-------------|----|--|----|---------|
| Prahova | Da | ISO 9001/2015, 25971 01 R, ISO 37001, ABNS 34/2022 | Da | 253763 |
| Giurgiu | Da | ISO 9001/2015 | Da | 119921 |
| Ialomița | Nu | NC | NC | 0 |
| Călărași | Da | ISO 9001/2015 și ISO 37001/2017 | Da | 135773 |
| Dolj | Da | Manualul sistemului de management integrat elaborat de ANCPI ediția 3 din 2022 și revizia 1 din 25.01.2023 | Da | 275021 |
| Vâlcea | Da | Ordin al Directorului General 600/2023 standardul de lucru pe flux | Da | 108408 |
| Gorj | Da | ISO 9001/2015 | Da | 133975 |
| Mehedinți | Da | ISO 9001/2015 | Da | Nu știu |
| Tulcea | Da | ISO 9001/2015 | Da | 136576 |
| Bihor | Da | ISO 9001/2015 | Da | 405607 |
| Sălaj | Da | ISO 9001/2015 | Da | 90164 |
| Hunedoara | Da | ISO 9001/2015 | Da | 236167 |
| Brăila | Da | ISO 9001/2015 | Da | 214185 |
| Sibiu | Da | ISO 9001/2015, Ordin 600/2008 | Da | 212948 |
| Covasna | Da | ISO 9001/2015 | Da | 83650 |
| Harghita | Da | ISO 9001/2015 | Da | NS |
| Galați | Da | ISO 9001/2015 | Da | 170835 |
| Bistrița-N. | Da | ISO 9001/2015 | Da | nu știu |
| Vrancea | Da | ISO 9001/2015 | Da | 196077 |
| Satu Mare | Da | ISO 9001/2015 | Da | Nu știu |

NR - non răspuns; NC - nu este cazul.

Toate oficiile de cadastru și publicitate imobiliară care au participat la acest interviu structurat, cu excepția oficiului din județul Ialomița, utilizează un chestionar pentru colectarea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciului public furnizat. Alte instrumente folosite de oficiile de cadastru și publicitate imobiliară pentru a măsura satisfacția beneficiarilor sunt discuțiile informale cu aceștia (oficiul din județele Bacău, Vâlcea, Gorj), e-mailul (oficiul din județele Bacău, Dolj, Gorj), formularul online pe site-ul instituției/rețele sociale (oficiul din județele Argeș, Vâlcea).

În urma analizei răspunsurilor oferite de participanți, s-a constatat că rata cea mai mică de satisfacție a beneficiarilor în anul 2022 a fost raportată de oficiul de cadastru și publicitate imobiliară din București (86%), iar cea mai mare (100%) de oficiile din județele Bacău, Argeș și Vâlcea.

Niciunul dintre oficiile de cadastru și publicitate imobiliară respondente nu și-a externalizat activitatea în anul 2022 către organizații neguvernamentale sau companii private.

În ceea ce privește accesibilitatea, răspunsurile la acest interviu structurat oferă informații privind existența rampelor pentru accesul persoanelor cu dizabilități și a indicațiilor clare către birourile/ghișeele responsabile de furnizarea serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară, dar și despre sursele de informare puse la dispoziția beneficiarilor în legătură cu acest serviciu public.

Toate clădirile unde funcționează oficiile de cadastru și publicitate imobiliară respondente sunt prevăzute cu rampă de acces pentru persoanele cu dizabilități și sunt semnalizate corespunzător pentru identificarea rapidă de către beneficiari a ghișeelor sau a birourilor care furnizează serviciile de care au nevoie.

Majoritatea oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară dispun de mai multe surse de informare despre serviciul public furnizat, cele mai frecvente fiind avizierul, pagina de internet, numărul de telefon, ghișeul, panourile.

Eficiența

Eficiența alocativă este redată în tabelul de mai jos prin informațiile despre standardul de cost pentru furnizarea serviciului de cadastru și publicitate imobiliară și despre utilizarea unei aplicații informatice pentru controlul costurilor.

Dintre cele 24 oficii participante la interviu, numai 5 au declarat că nu au un standard de cost, iar celelalte 19 s-au referit, de fapt, la Ordinul nr. 16/2019 al Directorului General al Agenției Naționale de Cadastru și Publicitate Imobiliară care reglementează tarifele pentru toate serviciile publice furnizate în cadrul oficiilor și pentru care este utilizată o aplicație informatică pentru controlul costurilor.

Eficiența productivă este calculată prin costul standard al serviciului public raportat la numărul de angajați exceptând funcțiile de conducere și personalul TESA la 31 decembrie 2022. Din datele de care dispunem rezultă, însă, că nu există un cost standard al serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară.

Dintre cele 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară participante la interviul structurat, oficiile cu cei mai mulți angajați (fără personalul de conducere și TESA) sunt cele din București (95) și din județele Prahova (89) și Dolj (87), iar oficiile cu cel mai mic număr de angajați sunt din județele Ialomița (9), Argeș (6) și Covasna (5).

Tabelul 37. Eficiența alocativă și eficiența productivă

| Județul | Eficiența alocativă | | Eficiența productivă | |
|---------|--|---|--------------------------------|---|
| | Standard de cost pentru furnizarea serviciului | Aplicație informatică pentru controlul costurilor | Costul standard al serviciului | Nr. angajați la 31.12.2022 (exceptând funcții conducere & TESA) |

| | | | | |
|-------------|----|----|----------------------------|----|
| București | Nu | Da | Cf. Ordinului 16/2019 | 95 |
| Prahova | Da | Nu | NC | 89 |
| Dolj | Da | Da | Nu știu | 87 |
| Bacău | Da | Da | Cf. Ordinului 16/2019 | 65 |
| Suceava | Nu | Nu | NC | 64 |
| Mehedinți | Da | Da | NC | 63 |
| Botoșani | Da | Da | NC | 49 |
| Vâlcea | Da | Da | NC | 47 |
| Călărași | Da | Da | NC | 44 |
| Giurgiu | Da | Da | NS | 42 |
| Gorj | Nu | Nu | NC | 41 |
| Ialomița | Nu | Nu | NC | 9 |
| Argeș | Da | Da | NC | 6 |
| Tulcea | Da | Nu | NS | 46 |
| Bihor | Da | Nu | conform codurilor de tarif | 62 |
| Sălaj | Da | Da | ORDINUL 16/2019 | 33 |
| Hunedoara | Da | Da | ORDINUL 16/2019 | 71 |
| Brăila | Da | Da | ORDINUL 16/2019 | 48 |
| Sibiu | Da | Nu | ORDINUL 16/2019 | 57 |
| Covasna | Da | Da | ORDINUL 16/2019 | 5 |
| Harghita | NU | Nu | NU EXISTA | 60 |
| Galați | Da | Da | NS | 58 |
| Bistrița-N. | Da | Nu | ORDINUL 16/2019 | 46 |
| Vrancea | Da | Nu | ORDINUL 16/2019 | 38 |
| Satu Mare | Da | Nu | ORDINUL 16/2019 | 35 |

NC - nu este cazul

Performanța proceselor și funcțiilor

Pentru determinarea performanței proceselor și funcțiilor în cadrul oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară, sunt măsurați mai mulți indicatori: capacitatea de asigurare a managementului financiar, capacitatea ITC, capacitatea pentru furnizarea calității, indicii de capacitate a resursei umane și indicii de digitalizare.

Cu excepția oficiului din București, în cazul tuturor oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară care au participat la această cercetare numărul de posturi în contabilitate/management financiar prevăzute în organigramă la 31.12.2022 coincide cu numărul de posturi ocupate. În ceea ce privește utilizarea unei aplicații informatice de tip ERP cu modul de management financiar, datele indică faptul că aproape jumătate dintre respondenți nu dețin o astfel de aplicație.

Ponderea echipamentelor IT depășite tehnologic este mai mare și ar putea afecta furnizarea serviciilor publice de cadastru și publicitate imobiliară în 3 dintre cele 13 oficii respondente: oficiul din județul Mehedinți (aproximativ 56%), cel din județul Prahova (44%) și cel din județul Botoșani (aproximativ 40%). La polul opus, există

alte 3 oficii de cadastru și publicitate imobiliară care au declarat că nu au niciun echipament IT depășit (oficiul din București și cele din județele Giurgiu și Călărași). După cum se observă din tabelul de mai jos, de regulă oficiile de cadastru și publicitate imobiliară nu au prevăzute în organigrama de la 31.12.2022 posturi cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (programatori, administratori de sistem), cu excepția a 2 dintre cele 13 oficii respondente (din județele Ialomița și Vâlcea). Personalul IT este angajat al Agenției Naționale de Cadastru și Publicitate Imobiliară și detașat la oficiile din țară pentru asigurarea suportului în utilizarea aplicației informatice integrate de cadastru și carte funciară Eterra, implementată la nivelul tuturor oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară din România.

Tabelul 38. Capacitatea de asigurare a managementului financiar și capacitatea ITC

| Județul | Contabilitate și management financiar | | | ITC | | | |
|-------------|---------------------------------------|---------|-----------------------|-----------------|---------------------|-------------|---------|
| | Nr. posturi | | Aplicație informatică | Nr. echipamente | | Nr. posturi | |
| | organigramă | ocupate | | Total | Depășite tehnologic | organigramă | ocupate |
| București | 13 | 11 | Da | 419 | 0 | 3 | 9 |
| Suceava | 7 | 7 | Da | 191 | 16 | 0 | 0 |
| Bacău | 6 | 6 | Nu | 367 | 85 | 0 | 0 |
| Botoșani | 4 | 4 | Da | 352 | 140 | 0 | 0 |
| Argeș | 8 | 8 | Nu | 174 | 56 | 0 | 0 |
| Prahova | 4 | 4 | Nu | 229 | 101 | 1 | 1 |
| Giurgiu | 5 | 5 | Da | 46 | 0 | 0 | 0 |
| Ialomița | 4 | 4 | Nu | 84 | 64 | 1 | 1 |
| Călărași | 4 | 4 | Da | 58 | 0 | 1 | 0 |
| Dolj | 3 | 3 | Da | 261 | 57 | 0 | 0 |
| Vâlcea | 7 | 7 | Da | 200 | 20 | 1 | 0 |
| Gorj | 4 | 4 | Nu | 99 | 20 | 0 | 0 |
| Mehedinți | 4 | 4 | Nu | 314 | 175 | 0 | 0 |
| Tulcea | 5 | 4 | Nu | 58 | 5 | 0 | 0 |
| Bihor | 3 | 3 | Nu | NS | NS | 0 | 0 |
| Sălaj | 4 | 4 | Da | 50 | 6 | 0 | 0 |
| Hunedoara | 4 | 4 | Da | 77 | 20 | 0 | 0 |
| Brăila | 4 | 4 | Da | 58 | 0 | 1 | 1 |
| Sibiu | 5 | 4 | Nu | 202 | 50 | 0 | 0 |
| Covasna | 5 | 5 | Nu | 118 | 0 | 0 | 0 |
| Harghita | 5 | 5 | Nu | 156 | 92 | 0 | 0 |
| Galați | 3 | 3 | Nu | 150 | 30 | 0 | 0 |
| Bistrița-N. | 6 | 6 | Nu | 130 | 0 | 0 | 0 |
| Vrancea | 3 | 2 | Da | 60 | 60 | 0 | 0 |
| Satu Mare | 3 | 3 | Nu | 50 | 5 | 0 | 0 |

În privința numărului de angajați (posturi ocupate) care, conform fișei postului, au avut obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității serviciului public, din datele de care dispunem constatăm că la nivelul fiecărui oficiu de cadastru și publicitate imobiliară maximum 2 angajați au și atribuții de asigurare a calității, cu excepția oficiului din județul Ialomița care a declarat 0 angajați și a oficiului din județul Călărași care a furnizat numărul total

de angajați. Majoritatea respondenților au afirmat că angajații cu atribuții de asigurare a calității au cursurile de specializare la 31.12.2022.

Din perspectiva indicelui de capacitate a resursei umane, se observă că numărul total de posturi ocupate nu a fluctuat semnificativ în ultimii 2 ani, în schimb constatăm că o parte dintre cele 24 oficii respondente se află în deficit de personal comparativ cu numărul de posturi prevăzute în organigramă: oficiul din București are cu 14 angajați mai puțin, oficiul din Botoșani cu 10 angajați mai puțin, iar oficiul din Argeș cu 6 mai puțini.

În perioada 2020-2021, niciun angajat al oficiilor respondente din București, Suceava, Bacău, Dolj, Mehedinți nu a beneficiat de cursuri de formare profesională continuă, iar ponderea angajaților din totalul de angajați de la nivelul celor 5 oficii de cadastru și publicitate imobiliară care au contractat astfel de cursuri anul trecut variază între 2 și 6%.

Cei mai mulți angajați implicați în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă (FEN), în anul 2022, se regăsesc la oficiul de cadastru și publicitate imobiliară din județul Călărași (15%), la oficiul din județul Argeș (aproximativ 10%), la oficiul din județul Bacău (aproximativ 10%). La polul opus, oficiile participante la acest studiu din București și județele Prahova, Ialomița, Vâlcea, Mehedinți nu au niciun angajat implicat în gestiunea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă.

Tabelul 39. Capacitatea pentru furnizarea calității și indicele de capacitate a resursei umane

| Județul | Nr. angajați atribuții asigurarea calității | Nr. posturi - curs specializare 31.12.2022 | Nr. total angajați 2023 | Nr. total posturi 2022 | Nr. posturi ocupate 2022 | Nr. angajați formare 2021 | Nr. angajați formare 2022 | Nr. angajați implicați proiecte FEN |
|-----------|---|--|-------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------------|
| București | 2 | 1 | 130 | 144 | 132 | 0 | 0 | 0 |
| Suceava | 1 | 1 | 76 | 77 | 77 | 0 | 0 | 3 |
| Bacău | 1 | 1 | 75 | 75 | 74 | 0 | 0 | 7 |
| Botoșani | 1 | 1 | 59 | 69 | 57 | 7 | 2 | 2 |
| Argeș | 2 | 2 | 69 | 75 | 72 | 2 | 0 | 7 |
| Prahova | 2 | 2 | 102 | 103 | 103 | 0 | 2 | 0 |
| Giurgiu | 2 | 2 | 52 | 53 | 53 | 1 | 3 | 5 |
| Ialomița | 0 | 0 | 54 | 54 | 54 | 1 | 0 | 0 |
| Călărași | 59 | 2 | 60 | 59 | 59 | 1 | 0 | 9 |
| Dolj | 1 | 1 | 95 | 98 | 95 | 0 | 0 | 7 |
| Vâlcea | 1 | 1 | 61 | 60 | 58 | 0 | 2 | 0 |
| Gorj | 1 | 1 | 61 | 63 | 62 | 4 | 4 | 2 |
| Mehedinți | 2 | 2 | 61 | 63 | 61 | 0 | 0 | 0 |
| Tulcea | NS | NS | 47 | 51 | 47 | 6 | 1 | 5 |
| Bihor | 1 | 1 | 74 | 83 | 75 | 2 | 2 | 6 |
| Sălaj | 42 | 2 | 42 | 42 | 42 | 2 | 0 | 6 |
| Hunedoara | 76 | 76 | 78 | 82 | 76 | 4 | 3 | 5 |
| Brăila | 1 | 1 | 54 | 54 | 54 | 1 | 1 | 7 |

| | | | | | | | | |
|-------------|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Sibiu | 0 | 0 | 73 | 78 | 73 | 73 | 0 | 1 |
| Covasna | 0 | 0 | 36 | 38 | 37 | 0 | 3 | 0 |
| Harghita | 64 | 64 | 64 | 64 | 64 | 2 | 2 | 4 |
| Galați | 2 | 1 | 62 | 61 | 58 | 0 | 1 | 0 |
| Bistrița-N. | 0 | 0 | 62 | 64 | 62 | NS | NS | 4 |
| Vrancea | 1 | 1 | 62 | 63 | 62 | 0 | 0 | 0 |
| Satu Mare | NS | NS | 41 | 41 | 41 | 2 | 2 | NS |

Din perspectiva indicelui de digitalizare, constatăm că ponderea cea mai mare o au serviciile oferite la ghișeu. 6 dintre cele 24 oficii respondente nu furnizează niciun serviciu de cadastru și publicitate imobiliară exclusiv online (oficiul din București și din județele Ialomița, Călărași, Gorj, Mehedinți, Vrancea). În schimb, conform datelor din tabelul de mai jos, se remarcă tendința de creștere a gradului de digitalizare, existând oficii de cadastru și publicitate imobiliară care pot furniza online aceleași servicii pe care le oferă la ghișeu (oficiul din județele Botoșani, Argeș, Prahova, Giurgiu, Călărași, Vâlcea, Gorj).

În ceea ce privește numărul total de programări online, prin e-mail, platformă, aplicație sau website al oficiului, pe parcursul anului 2022, reprezentanții oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară, cu excepția oficiului din Gorj, au declarat că nu este cazul.

Tabelul 40. Indicele de digitalizare

| Județul | Nr. servicii exclusiv online | Nr. servicii oferite mixt (ghișeu și online) | Nr. servicii oferite la ghișeu | Nr. servicii total în 2022 | Nr. programări online în 2022 |
|-----------|------------------------------|--|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------|
| București | 0 | 2 | 27 | 727981 | NC |
| Suceava | 2 | 2 | 17 | 245100 | NS |
| Bacău | 1 | 3 | 43 | 175664 | NC |
| Botoșani | 2 | 14 | 14 | 153768 | NS |
| Argeș | 4 | 51 | 47 | 181247 | NC |
| Prahova | 11 | 41 | 1 | 334564 | NC |
| Giurgiu | 2 | 32 | 32 | 119928 | NC |
| Ialomița | 0 | 0 | NS | NS | NC |
| Călărași | 0 | 50 | 50 | 135773 | NC |
| Dolj | 0 | toate | Toate | 275021 | NC |
| Vâlcea | 11 | 9 | 7 | 108408 | NC |
| Gorj | 0 | 21 | 2 | 133975 | 281 |
| Mehedinți | 0 | 2 | 52 | 100707 | NC |
| Tulcea | 0 | 16 | 16 | | NC |
| Bihor | 1 | conform codurilor din ODG 16/2019 | 1 | 16 | NC |
| Sălaj | 1 | 51 | 51 | Nu știu | NC |
| Hunedoara | 2 | 48 | 48 | 52 | NC |
| Brăila | 13 | 13 | 13 | 48 | NC |
| Sibiu | 5 | 0 | 56 | 214185 | NC |
| Covasna | 13 | toate | toate | 56 | NC |

| | | | | | |
|-------------|----|----|----|---------|----|
| Harghita | 13 | 13 | 13 | Nu știu | NC |
| Galați | 4 | 52 | NS | 40615 | NC |
| Bistrița-N. | 13 | 13 | 13 | 170835 | NC |
| Vrancea | 0 | 5 | 8 | 13 | NC |
| Satu Mare | 2 | 13 | 13 | Nu știu | NC |

NS - Nu știu; NC - Nu este cazul.

Bune practici

Pentru determinarea bunelor practici, au fost luate în considerare măsurile de inovare sau pentru îmbunătățirea performanței furnizării serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară implementate la nivelul oficiului în anul 2022, modalitățile de evaluare a serviciilor puse la dispoziția beneficiarilor și numărul celor care le-au evaluat, dar și măsurile de implicare a oficiilor prin consultarea beneficiarilor printr-o procedură internă, aprobată de conducere, sau prin ședințe publice sau prin petițiile primite în baza Legii 544/2001 sau a Legii 233/2002 și soluționate.

Conform datelor oferite de respondenții celor 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară, mai mult de jumătate dintre oficii nu au implementat nicio măsură pentru a îmbunătăți performanța furnizării serviciului public anul trecut, 2 oficii au implementat câte o măsură, 4 oficii câte două măsuri iar alte 6 oficii trei sau mai multe măsuri.

11 dintre oficiile de cadastru și publicitate imobiliară participante la această cercetare dispun instrumente prin care beneficiarii serviciilor publice pot acorda note/calificative sau scrie comentarii despre gradul de satisfacție cu privire la calitatea acestor servicii, în timp ce la celelalte oficii respondente beneficiarii au posibilitatea fie de a oferi note/calificative, fie de a scrie comentarii.

11 dintre cele 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară nu au o procedură internă de consultare a beneficiarilor și nici nu au organizat ședințe publice de consultare a acestora în anul 2022. În schimb, există și oficii care implementează o procedură internă de consultare a beneficiarilor de servicii de cadastru și publicitate imobiliară și care au avut trei sau mai multe ședințe publice de consultare în 2022.

Tabelul 41. Bune practici - inovare și implicare

| Județul | Modalități colectare feedback beneficiari | Nr. persoane care au evaluat serviciul | Procedură internă de consultare a beneficiarilor | Nr. ședințe publice 2022 | Nr. petiții primite 2022 |
|-----------|---|--|--|--------------------------|--------------------------|
| București | Note/calificative | 46 | Da | 0 | 352 |
| Suceava | Note/calificative | 50 | Nu | 0 | 394 |
| Bacău | Note/calificative | 7 | Da | +3 | 30 |
| Botoșani | Note/calificative; Comentarii | 130 | Da | +3 | 29 |
| Argeș | Note/calificative; Comentarii | 14 | Da | +3 | 346 |
| Prahova | Note/calificative | 37 | Da | +3 | 389 |

| | | | | | |
|-------------|-------------------------------|---------|----|---------|-----|
| Giurgiu | Note/calificative; Comentarii | 11 | Da | 0 | 42 |
| Ialomița | Comentarii | 0 | Nu | 0 | 18 |
| Călărași | Note/calificative; Comentarii | 19 | Da | 0 | 91 |
| Dolj | Note/calificative; Comentarii | 148 | Da | Nu știu | 253 |
| Vâlcea | Note/calificative; Comentarii | 25 | Nu | 0 | 210 |
| Gorj | Comentarii | Nu știu | Nu | +3 | 187 |
| Mehedinți | Note/calificative | 25 | Nu | 0 | 128 |
| Tulcea | Note/calificative | Nu știu | Nu | +3 | 8 |
| Bihor | Note/calificative | 10 | Nu | 0 | 14 |
| Sălaj | Note/calificative | 0 | Da | +3 | 3 |
| Hunedoara | Note/calificative; Comentarii | 22 | Da | 0 | 89 |
| Brăila | Note/calificative; Comentarii | 0 | Nu | 2 | 17 |
| Sibiu | Note/calificative; Comentarii | 9 | Nu | +3 | 49 |
| Covasna | Note/calificative | 13 | Da | 0 | 5 |
| Harghita | Note/calificative; Comentarii | 41 | Da | 0 | 10 |
| Galați | Note/calificative; Comentarii | 14 | Nu | +3 | 14 |
| Bistrița-N. | Note/calificative; Comentarii | Nu știu | Nu | Nu știu | 25 |
| Vrancea | Note/calificative | 34 | Da | 0 | 42 |
| Satu Mare | Note/calificative | 0 | Nu | 0 | 5 |

Note/calificative = Pot acorda note/ stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate
Comentarii = Pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate

Transparența

În ceea ce privește gradul de informare publică, doar 4 dintre cele 24 oficii de cadastru și publicitate imobiliară participante la cercetare au putut furniza numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de Internet aferentă acestui serviciu public (oficiul din județele Dolj, Vâlcea, Sălaj și Mehedinți).

16 dintre cei 24 reprezentanți ai oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară au declarat că au departament pentru relații cu publicul, iar conform datelor care ne-au fost furnizate, numărul de posturi de relații publice prevăzute în organigramă la 31.12.2022 coincide cu numărul de posturi ocupate.

Un număr semnificativ de oficii de cadastru și publicitate imobiliară nu pun la dispoziția publicului informații privind achizițiile publice, contractele și execuția bugetară (oficiul din județele Bacău, Prahova, Ialomița, Călărași, Gorj, Brăila), în schimb aproape toate oficiile respondente oferă informații despre datele de contact ale persoanelor direct responsabile de performanță.

Numărul de sesizări disciplinare sau de incidente de integritate înregistrate în 2022 este foarte redus. Din datele care ne-au fost transmise în cadrul interviurilor structurate, numai 4 oficii dintre cele 24 au dispus sesizări disciplinare, cele mai multe fiind la București (11), și un singur oficiu a înregistrat un incident de integritate anul trecut (oficiul din județul Dolj).

Tabelul 42. Gradul de livrare a datelor deschise și rata serviciilor afectate de abateri disciplinare sau de incidente de integritate

| | Sunt disponibile public informații privind achizițiile publice? | Sunt disponibile public informații privind contractele? | Sunt disponibile public informații privind execuția bugetară? | Sunt disponibile informații despre datele de contact ale responsabililor de performanță? | Nr. sesizări disciplinare înregistrate în 2022 | Nr. incidente integritate în 2022 |
|-------------|---|---|---|--|--|-----------------------------------|
| București | Da | Da | Da | Da | 11 | 0 |
| Suceava | Da | Da | Da | Da | 1 | 0 |
| Bacău | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Botoșani | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Argeș | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Prahova | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Giurgiu | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Ialomița | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Călărași | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Dolj | Da | Da | Da | Da | 2 | 1 |
| Vâlcea | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Gorj | Nu | Nu | Nu | Da | 0 | 0 |
| Mehedinți | Da | Da | Da | Nu | 0 | 0 |
| Tulcea | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Bihor | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Sălaj | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Hunedoara | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Brăila | Nu | Nu | Nu | Nu | 0 | 0 |
| Sibiu | Da | Da | Da | Da | 3 | 0 |
| Covasna | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Harghita | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Galați | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Bistrița-N. | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Vrancea | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Satu Mare | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |

Indicatori sectoriali

Indicatorii sectoriali ai furnizării serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară cuprind ponderea clădirilor și a terenurilor înregistrate digital în urban/rural și numărul de proiecte internaționale la care au participat oficiile în anul 2022.

Majoritatea respondenților nu au putut oferi un răspuns cu privire la ponderea clădirilor și a terenurilor înregistrate până în prezent în cadastru și în cartea funciară. Municipiul București a înregistrat cele mai multe clădiri și terenuri (80%), urmat de județul Ialomița și de județul Mehedinți. Dacă în județul Ialomița rata clădirilor și a terenurilor înregistrate atât din urban, cât și din rural este apropiată, în județul Mehedinți procentul clădirilor și al terenurilor înregistrate din rural este semnificativ mai mare decât procentul celor din urban. Cel mai mare procent de înregistrare în mediul rural este în județul Sălaj, atât a clădirilor cât și a terenurilor.

Conform datelor furnizate de reprezentanții oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară care au participat la cercetare, anul trecut au fost foarte puține oficiile implicate în rețele sau proiecte internaționale (oficiul din județul Argeș, cel din județul Dolj și cel din Tulcea).

Tabelul 43. Indicatori sectoriali

| Județul | Pondere clădiri înregistrate digital în urban | Pondere clădiri înregistrate digital în rural | Pondere terenuri înregistrate digital în urban | Pondere terenuri înregistrate digital în rural | Nr. rețele/proiecte internaționale la care au participat în 2022 |
|-----------|---|---|--|--|--|
| București | 80% (clădiri și terenuri) | NC | 80% (clădiri și terenuri) | NC | 0 |
| Suceava | NS | NS | NS | NS | NS |
| Bacău | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Botoșani | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Argeș | NS | NS | NS | NS | 1 |
| Prahova | 15% | 17% | 13% | 12,5% | 0 |
| Giurgiu | NS | NS | NS | NS | NS |
| Ialomița | 79,65 | 68,64 | 75,46 | 77,1 | 0 |
| Călărași | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Dolj | NS | NS | NS | NS | 1 |
| Vâlcea | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Gorj | NS | NS | 35% | 31% | 0 |
| Mehedinți | 22% | 78% | 13% | 87% | 0 |
| Tulcea | NS | NS | NS | NS | 1 |
| Bihor | NS | NS | NS | NS | NS |
| Sălaj | 20.6 | 79.4 | 22.81 | 77.19 | 0 |
| Hunedoara | NS | NS | NS | NS | NS |
| Brăila | 50 | 35 | 50 | 60 | NS |
| Sibiu | 25 | 25 | 35 | 40 | NS |
| Covasna | NS | NS | NS | NS | NS |
| Harghita | NS | NS | NS | NS | NS |



| | | | | | |
|-------------|----|----|----|----|----|
| Galați | NS | NS | NS | NS | NS |
| Bistrița-N. | NS | NS | NS | NS | NS |
| Vrancea | NS | NS | NS | NS | NS |
| Satu Mare | NS | NS | NS | NS | NS |

NS = Nu știu; NC = Nu e NS ste cazul

Concluzii

Majoritatea participanților la interviul structurat au indicat drept document în care sunt definite misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță ai serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară documentația SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial.

Deși toate oficiile de cadastru și publicitate imobiliară implementează sistemul ISO 9001/2015 pentru managementul calității serviciului public și sistemul anti-mită ISO 37001/2017, mai mult de jumătate dintre oficii nu au un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării/prestării serviciului public și nici o structură organizatorică cu formă administrativă distinctă cu atribuții privind măsurarea performanței serviciului public.

Analiza eficacității în furnizarea serviciilor de cadastru și publicitate imobiliară a relevat că aceasta este evaluată printr-o serie de indicatori sectoriali, dintre care cei mai importanți sunt considerați a fi gradul de corectitudine a soluționării documentațiilor de înscriere în evidențele de cadastru și carte funciară, numărul imobilelor înscrise în cadastru sistematic, numărul imobilelor înscrise în cadastru sporadic, gradul de corectitudine a tarifelor încasate și respectarea termenelor. Conform datelor furnizate de respondenți, țintele asumate pentru anul 2022 pentru realizarea acestor indicatori au fost, cu câteva mici excepții, atinse în proporție de 100%.

Approape toate oficiile de cadastru și publicitate imobiliară care au participat la acest interviu structurat sunt preocupate de determinarea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciului public furnizat, punând la dispoziția acestora mai multe instrumente de evaluare: chestionarul de satisfacție, e-mailul, discuțiile informale cu aceștia sau un formular online pe site-ul instituției/rețele sociale.

În privința accesibilității, nu s-au constatat deficiențe privind accesul pentru persoanele cu dizabilități sau semnalizarea corespunzătoare a ghișeelor/birourilor care furnizează serviciile de cadastru și publicitate imobiliară. De asemenea, majoritatea oficiilor de cadastru și publicitate imobiliară dispun de mai multe surse de informare despre serviciul public furnizat, cele mai frecvente fiind avizierul, pagina de internet, numărul de telefon, ghișeul, panourile.

Analiza eficienței alocative a indicat că nu există un standard de cost pentru furnizarea serviciului de cadastru și publicitate imobiliară, oficiile făcând referire



numai la Ordinul nr. 16/2019 al Directorului General al Agenției Naționale de Cadastru și Publicitate Imobiliară care reglementează tarifele pentru toate serviciile publice furnizate. Totodată, în ceea ce privește eficiența productivă, nu există un cost standard al serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară.

Din perspectiva resursei umane, deși numărul total de posturi ocupate nu a fluctuat semnificativ în ultimii 2 ani, datele arată că sunt oficii care se află în deficit de personal comparativ cu numărul de posturi prevăzute în organigramă. În privința personalului care, conform fișei postului, a avut obligații de implementare a normelor sau cerințelor legale privind asigurarea calității serviciului public, datele arată că acesta are și alte atribuții în cadrul oficiului.

Oficiile de cadastru și publicitate imobiliară din România nu au de regulă posturi IT prevăzute în organigramă, personalul IT fiind angajat al Agenției Naționale de Cadastru și Publicitate Imobiliară și detașat la oficiile din țară pentru asigurarea suportului în utilizarea aplicației informatice integrate de cadastru și carte funciară. Pentru cele mai multe oficii de cadastru și publicitate imobiliară participante la această cercetare, echipamentele IT nu sunt depășite.

O problemă identificată la majoritatea oficiilor în ceea ce privește capacitatea resursei umane este lipsa formării profesionale continue, ceea ce ar putea afecta calitatea furnizării serviciilor de cadastru și publicitate online.

Sunt destul de multe oficiile de cadastru și publicitate online care nu pun dispoziția publicului informații privind achizițiile publice, contractele și execuția bugetară, dar numărul de sesizări disciplinare sau de incidente de integritate înregistrate în 2022 a fost nesemnificativ.

Analiza indicatorilor sectoriali ai furnizării serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară a relevat faptul că nu toate oficiile dețin informații cu privire la numărul de clădiri și terenuri de înregistrat digital în județul lor, prin urmare nu au putut furniza ponderea clădirilor și a terenurilor înregistrate până în prezent în cadastru și în cartea funciară.

Recomandări

În urma analizei datelor obținute în cadrul interviurilor structurate, putem distinge mai multe recomandări pentru îmbunătățirea furnizării serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară:

- Înființarea unei structuri organizatorice cu formă administrativă distinctă cu atribuții privind măsurarea performanței serviciului public.
- Aprobarea unui plan multianual de investiții aferent gestionării/prestării serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară pentru o gestiune previzibilă și eficientă a resurselor.
- Înlocuirea sistematică a echipamentelor IT depășite.



UNIUNEA EUROPEANĂ



- Creșterea capacității resursei umane prin cursuri anuale de formare profesională continuă pentru toți angajații.
- Transmiterea de către Agenția Națională de Cadastru și Publicitate Imobiliară a informațiilor cu privire la numărul de clădiri și terenuri de înregistrat digital din județ, astfel încât fiecare oficiu din teritoriu să cunoască stadiul actual de înregistrare a clădirilor și a terenurilor din județul său în cadastru și în cartea funciară.



6. SERVICIUL PUBLIC GESTIONAREA CAZIERULUI JUDICIAR

Introducere

La întrebările destinate evaluării performanței serviciilor publice de gestionare a cazierului judiciar au răspuns 21 de respondenți, reprezentând tot atâtea direcții de profil din cadrul Inspectoratelor Județene de Poliție/ Inspectoratului Municipiului București. Datele au fost colectate în perioada septembrie - octombrie 2022, pe baza unui instrument standardizat, organizat pe cele 8 criterii de performanță definite la nivel național. În cele ce urmează prezentăm sintetic principalele concluzii ale studiului, rezultate în urma analizei răspunsurilor obținute.

Capacitatea strategică și instituțională

Capacitatea strategică și instituțională a serviciului public *Gestionarea cazierului judiciar* a fost măsurată prin întrebări centrate pe detalierea misiunii, viziunii, obiectivelor și indicatorilor de performanță, prin întrebări de opinie referitoare la utilizarea sistemelor de management a calității și referitoare la existența sau, după caz, lipsa structurilor cu atribuții în măsurarea performanței serviciilor publice oferite populației.

Răspunsurile primite în 12 din cele 21 de interviuri realizate arată că a misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță pentru direcțiile de *gestionare a cazierului judiciar* sunt definite exclusiv în cadrul documentației SCIM (Sistem de Control Intern Managerial), elaborate la nivelul structurilor superioare ierarhic (Tabel 44). Șase direcții menționează faptul că aceste elemente se regăsesc atât în documentele SCIM, cât și în planurile strategice anuale, în timp ce alte trei structuri (Dolj, Caraș-Severin și Maramureș) fac referire doar cazul planurilor strategice.

La întrebarea referitoare la ce sistem managerial privind calitatea este implementat la nivelul direcțiilor, 16 respondenți menționează Legea nr. 290/2004 privind cazierul judiciar, unu vorbește despre documentația SCIM (Prahova), iar patru (Argeș, Ialomița, Sălaj și Caraș-Severin) spun că la nivelul structurilor în cadrul cărora activează nu este utilizat niciun sistem de management al calității.

Pe dimensiunea sistemelor de planificare a performanței, toți reprezentanții direcțiilor de *gestionare a cazierului judiciar* menționează planurile strategice ale inspectoratelor județene de poliție, care includ și secțiuni specifice dedicate situației structurilor la care facem referire.

Tabel 44. Documente care definesc capacitatea strategică a serviciilor publice

| Județul | În ce documente aprobate de conducerea organizației dvs. sunt definite misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță? | În ce document aprobat de conducerea entității dvs. sunt definite SMART obiectivele instituției dvs? |
|----------------------|---|--|
| Municipiul București | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Dolj | În planul strategic/planul anual, Planul de acțiune al IPJ | În planul strategic/planul anual, Planul anual |
| Gorj | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Timiș | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Harghita | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Sibiu | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Prahova | În planul strategic/planul anual, În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Ialomița | În planul strategic/planul anual, În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În planul strategic/planul anual |
| Călărași | În planul strategic/planul anual, În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În planul strategic/planul anual, În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Sălaj | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Argeș | În planul strategic/planul anual, În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În planul strategic/planul anual |
| Teleorman | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Alba | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | Sistemul de control intern managerial |
| Bistrița-Năsăud | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial, regulament de organizare și funcționare |
| Giurgiu | În planul strategic/planul anual, În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Iași | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Satu Mare | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Cluj | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Maramureș | În planul strategic/planul anual | În planul strategic/planul anual |
| Carăș-Severin | În planul strategic/planul anual | În planul strategic/planul anual |
| Constanța | În cadrul documentației SCIM - Sistemul de Control Intern Managerial | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

În ghidul de interviu utilizat, indicele capacității strategice cuprinde șapte întrebări pe tematica evaluării și monitorizării performanței organizaționale (Tabel 45). Prima dintre acestea se referă la existența unei structuri specializate cu atribuții în măsurarea performanței serviciilor furnizate către cetățeni. Conform datelor

analiza, *serviciile publice de gestionare a cazierului* și instituțiile de care aparțin (Inspectoratele Județene de Poliție și Direcția Generală a Poliției Municipiului București) nu dețin în organigrama proprie o astfel de entitate, activitățile de profil fiind în atribuția Inspectoratului General al Poliției Române, structurile teritoriale având doar rolul de implementare a măsurilor decise la nivel central.

Toți reprezentanții direcțiilor de *gestionarea cazierului judiciar* care au participat la cercetare declară că în decursul anului 2022 la nivelul instituțiilor în cadrul cărora activează au fost elaborate rapoarte de măsurare a performanțelor, în majoritatea situațiilor fiind vorba despre două astfel de rapoarte (cu periodicitate semestrială). Totodată, la nivelul organigramei acestor structuri este prevăzut, de regulă, un singur post care are printre atribuții și realizarea de activități circumscrise monitorizării și evaluării serviciului, fără ca datele avute la dispoziție să ne permită detalierea acestei situații. Sunt înregistrate, totuși, și câteva excepții: în direcția ce funcționează în cadrul IPJ Dolj au fost raportate două asemenea posturi, în timp ce datele despre situațiile de la IPJ Bistrița și la IPJ Caraș-Severin arată că nu există niciun astfel de post.

Pe de altă parte, la nivelul niciuneia dintre cele 21 și direcții nu există o metodologie aprobată de monitorizare a performanței serviciilor oferite populației, activitățile de acest tip fiind derulate conform procedurilor stabilite la nivel central, prin hotărârile Inspectoratului General al Poliției Române.

Tabel 45. Indicele capacității strategice

| | Există o structură organizatorică cu atribuții privind măsurarea performanței serviciului public? | Ce formă organizatorică are această structură? | Instituția dvs a elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului public în ultimul an (2022)? | Dacă da, ne puteți indica nr. de rapoarte de măsurare a performanței serviciului public (2022)? | Care era la 31.12.2022 numărul de posturi cu atribuții de monitorizare și evaluare a serviciului? | Există o metodologie monitorizării performanței serviciului public aprobată? | Vă rugăm să precizați de câte ori ați modificat strategia organizației în ultimii 4 ani? |
|----------------------|---|--|--|---|---|--|--|
| Municipiul București | Da | Există doar la nivelul MAI | Da | NS | NS | Nu | 4 |
| Dolj | Da | Există doar la nivelul MAI | Da | 2 | 2 | Nu | 4 |
| Gorj | Da | NR | Da | 3 | 1 | Nu | 4 |
| Timiș | Nu | Nu are o formă specifică | Da | 4 | 1 | Nu | 4 |
| Harghita | Nu | NR | Da | NS | 1 | Nu | 0 |
| Sibiu | Nu | NR | Da | 4 | 1 | Nu | 0 |
| Prahova | Nu | Există doar la nivelul MAI | Da | 2 | 1 | Nu | 4 |
| Ialomița | Nu | Nu are o formă specifică | Da | 2 | 1 | Da | 4 |
| Călărași | Da | Există doar la nivelul MAI | Da | NR | 1 | Nu | 4 |
| Sălaj | Nu | NS | Da | 4 | NS | NS | 4 |

| | | | | | | | |
|-----------------|----|--------------------------------|----|----|----|----|----|
| Argeș | Nu | Nu are o formă specifică | Da | 1 | 1 | Nu | 4 |
| Teleorman | Nu | Există doar la nivelul MAI | Da | NR | 1 | Nu | 4 |
| Alba | Da | Nu are o formă specifică | Da | 2 | 1 | Nu | NS |
| Bistrița-Năsăud | Nu | Nu are o formă specifică | Da | 2 | 0 | NS | NS |
| Giurgiu | Da | Există doar la nivelul MAI | Da | NR | 1 | Nu | 4 |
| Iași | Da | Există doar la nivelul MAI | Da | NR | NS | Nu | 4 |
| Satu Mare | Da | Nu are o formă specifică | Da | 2 | 1 | Nu | 4 |
| Cluj | Nu | Doar structura centrala a IGPR | Da | 2 | 1 | Nu | 4 |
| Maramureș | Nu | Există doar la nivelul MAI | Da | 2 | 0 | Nu | 0 |
| Caraș-Severin | Da | Serviciu | Da | 4 | 0 | NS | 4 |
| Constanța | Nu | NR | Da | 16 | 1 | Nu | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Eficacitate

Eficacitatea *direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar* este evaluată, pe baza instrumentului de colectare a datelor utilizat, prin o serie de indicatori sectoriali de îndeplinire a țintelor asumate, care cuprind date de monitorizare și evaluare și rezultatelor.

În viziunea respondenților, *Strategia națională de ordine publică 2023-2027* reprezintă documentul care prezintă și detaliază indicatorii de monitorizare și evaluare relevanți pentru activitățile derulate la nivelul direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar. Între aceștia se regăsesc indicatorii referitori la rezultatele concrete al activităților (nr. de certificate de cazier eliberate, nr. de certificate de integritate eliberate, nr. de reclamații înregistrate), precum și indicatorii referitori la operativitatea serviciilor (timp necesar pentru realizarea verificărilor, proceduri de colaborare interinstituțională, etc.).

În ceea ce privește nivelul de atingere al țintelor asumate, toți specialiștii intervievați declară că serviciile în cadrul cărora activează și-au atins în proporție de 100% obiectivele stabilite în anul 2022, nefiind înregistrate întârzieri sau rezultate parțiale care să reducă din eficacitatea activităților prestate.

Calitatea serviciilor

Standardele de calitate la care se raportează direcțiile de gestionare a cazierului sunt descrise, conform răspunsurilor furnizate de către specialiștii intervievați, prin Legea nr. 290/2004 privind cazierul judiciar (**Tabel**). Dincolo de cadrul normativ în domeniu, în unele situații (Bistrița - Năsăud, Călărași, Constanța, Gorj, Iași și Satu

Mare) respondenții au menționat că suplimentar sunt utilizate unele seturi de standarde specifice elaborate la nivelul de IPJ, care derivă din cadrul normativ.

Conform răspunsurilor primite, în anul 2022 niciuna dintre direcțiile de cazier judiciar a fost sancționată pentru abaterile de la standardele calitate aprobate în furnizarea serviciilor. În același timp, niciuna dintre aceste structuri nu a dispus sancțiuni către personal sau terți pentru nerespectarea respectivelor standarde. Această situație arată că standardizarea și dezvoltarea de proceduri clare de lucru, precum sunt cele care ghidează activitățile direcțiilor de cazier judiciar, determină minimizarea riscurilor de apariție a problemelor în furnizarea serviciilor. Singurele direcții la nivelul cărora participanții la studiu au menționat că au cunoștință de înregistrarea unor reclamații din partea beneficiarilor în decursul anului 2022 au fost cele din București, Dolj, Gorj, Prahova și Iași.

Pe dimensiunea mecanismelor de feed-back destinate măsurării gradului de satisfacție al beneficiarilor, doar reprezentanții a 13 direcții (din cele 21 care au participat la studiu) au afirmat că la nivelul structurilor pe care le reprezintă sunt utilizate instrumente specifice de evaluare a satisfacției, de forma chestionarelor disponibile online. În celelalte cazuri, respondenții au menționat fie că instituțiile pe care le reprezintă nu utilizează astfel de proceduri de evaluare (Argeș, Bistrița - Năsăud, Constanța, Caraș-Severin, Sibiu), fie că nu cunosc situația exactă și că nu se pot pronunța asupra acestui aspect (Dolj și Prahova).

Tabel 46 Indicele sectorial al calității serviciilor

| | Există un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public în cadrul instituției dumneavoastră? | Denumirea actului (act administrativ nr, data) | Dacă da, serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate în vigoare? | Nr. sancțiunilor primite de instituția dvs. referitoare la nerespectarea standardelor de calitate în 2022? | Nr. sancțiunilor dispuse de direcție pentru nerespectarea standardelor de calitate în vigoare, în anul 2022? |
|----------------------|---|--|---|--|--|
| Municipiul București | Da | legea 290/2004 | Da | NC | NC |
| Dolj | Da | legea 290/2004 | Da | NC | NC |
| Gorj | Da, dar nu este aprobat | NR | Da | NC | NC |
| Timiș | Da | Legea 290/2004 | Da | NC | NC |
| Harghita | Da | Legea 290/2004 | Da | NC | 0 |
| Sibiu | Nu | NR | NR | NC | 0 |
| Prahova | Da | legea 290/2004 | Da | 0 | Nu |
| Ialomița | Da | legea 290/2004 | Da | 0 | NC |
| Călărași | Da, dar nu este aprobat | NR | Da | 0 | Nu |
| Sălaj | Da | legea 290/2004 | Da | NC | 0 |
| Argeș | Nu | NR | Nu | NC | Nu |
| Teleorman | Nu | legea 290/2004 | Da | NC | 0 |
| Alba | Da | Legea 290/2004 | Da | 0 | 0 |
| Bistrița-Năsăud | Da, dar nu este aprobat | NR | Da | 0 | 0 |
| Giurgiu | Da | legea 290/2004 | Da | NC | Nu |

| | | | | | |
|---------------|-------------------------|----------------|----|----|----|
| Iași | Da, dar nu este aprobat | NS | Da | NC | NC |
| Satu Mare | Da, dar nu este aprobat | legea 290/2004 | Da | NC | NC |
| Cluj | Da | legea 290/2004 | Da | 0 | 0 |
| Maramureș | Da | Legea 290/2004 | Da | 0 | 0 |
| Carăș-Severin | Nu | NR | NR | NC | NC |
| Constanța | Da, dar nu este aprobat | NR | Da | NC | NC |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

În ceea ce privește accesibilitatea serviciilor, toți specialiștii intervievați au declarat că instituțiile unde activează sunt dotate cu rampe de acces destinate utilizării de persoanele cu dizabilități și de către persoanele care din diverse motive necesită o astfel de facilitate.

La fel stau lucrurile și în ceea ce privește existența la nivelul clădirilor a unor sisteme de indicatoare și marcaje clare care să semnalizeze diferitele birouri existente. Astfel, toate direcțiile de gestionare a cazierului judiciar dispun de marcaje de îndrumare clare și complete. Totodată, diferite informații de interes pentru publicul larg sunt disponibile pe paginile de internet ale inspectoratelor județene de poliție, la numerele de telefon destinate relației cu publicul sau la sediile instituțiilor (la ghișee și pe aviziere).

Eficiența

Eficiența în furnizarea serviciilor a fost măsurată pe baza a patru întrebări referitoare la aplicarea standardelor de cost și la numărul total de angajați cu rol în furnizarea serviciilor (execuție). Și pe această dimensiune, răspunsurile centralizate de la cei 21 de specialiști intervievați prezintă o pronunțată simetrie. Lipsa de variație fiind explicată prin gradul ridicat de standardizare al serviciului. Astfel, răspunsurile primite arată că în gestionarea cazierului judiciar nu putem să vorbim despre existența unui standard de cost sau a unui instrument/aplicație informatică destinată managementului costurilor, tipul de activități realizate la nivelul direcțiilor de specialitate neimplicând cheltuieli semnificative, care să solicite introducerea unor astfel de măsuri suplimentare de supervizare sau control.

De altfel, acest lucru este evident și din analiza datelor referitoare la numărul de angajați cu responsabilități în furnizarea serviciilor și din cele referitoare la structura departamentelor/birourilor care compun direcțiile. În cele mai multe dintre situații, în cadrul direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar activează un număr limitat de angajați, reuniți în câteva birouri/servicii specializate.

Tabel 27. Indicele sectorial al calității serviciilor

| | Există un standard de cost pentru furnizarea serviciului public | Instituția dvs. deține/utilizează o aplicație informatică pentru controlul/calculul costurilor? | Care este costul standard pentru serviciul public? | Nr. angajați normă întreagă responsabili pentru furnizarea serviciilor (exceptând personal cu funcții de conducere, personal TESA), la 31.12.2022 |
|----------------------|---|---|---|---|
| Municipiul București | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Dolj | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Gorj | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 4 |
| Timiș | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 14 |
| Harghita | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Sibiu | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 12 |
| Prahova | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 8 |
| Ialomița | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Călărași | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Sălaj | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Argeș | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Teleorman | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Alba | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 7 |
| Bistrița-Năsăud | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 7 |
| Giurgiu | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 5 |
| Iași | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Satu Mare | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 7 |
| Cluj | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | 18 |
| Maramureș | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Caraș-Severin | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |
| Constanța | Nu | Nu | Nu există cost standard pentru furnizarea serviciului | NS |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Performanța proceselor și funcțiilor

Secțiunea din instrumentul de colectare a datelor dedicată analizei performanțelor proceselor și funcțiilor include informații despre resursele umane ce deservește direcțiile de gestionare a cazierului judiciar, capacitatea de asigurare a managementului financiar și capacitatea în domeniul IT.

Numărul total de angajați ai direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar incluse în cercetare se situează, de regulă, în intervalul 8 - 12 persoane. Excepțiile de la acest model sunt reprezentate de structura care activează în cadrul Direcției Generale a Poliției Municipiului București, unde conform datelor de cercetare, activează 64 de angajați și cea care funcționează în cadrul Inspectoratului de Poliție Județean Cluj, unde lucrează 17 persoane. De cealaltă parte, direcțiile de gestionare a cazierului judiciar din cadrul inspectoratelor de poliție din județele Gorj, Ialomița, Teleorman și Giurgiu sunt deservite de un număr semnificativ mai redus de lucrători, 4-7 specialiști, în strânsă concordanță și cu populația totală ceva mai redusă a județelor ce sunt deservite prin aceste structuri.

În ceea ce privește participarea personalului la cursuri și programe de formare profesională continuă, datele indică o situație pe care o putem descrie ca fiind optimă, în sensul că ponderea personalului implicat în de activități de formare continuă tinde să se apropie 100% în majoritatea serviciilor analizate.

Direcțiile de gestionare a cazierului nu dispun prin organigramă de departamente de contabilitate, management financiar sau IT, aceste activități fiind gestionate la nivelul inspectoratelor județene de poliție (Tabel 48). Toate structurile responsabile de eliberarea cazierului judiciar din cadrul inspectoratelor de poliție oferă posibilitate obținerii documentelor de interes (certificat de cazier și certificat de integritate) atât în modalitatea clasică, prin serviciile prestate la ghișeu, cât și online, pe baza unei solicitări transmise electronic.

Introducerea în ultimii ani a posibilității obținerii online a cazierului a produs efecte importante atât în reducerea timpilor de așteptare pentru populație, cât și în ceea ce privește decongestionarea activităților de la nivelul direcțiilor de specialitate, fapt care s-a transpus în creșterea performanței în furnizarea serviciilor.

Tabel 48. Posturi management financiar, IT și asigurare a calității serviciilor

| | Total posturi cu atribuții de contabilitate și management financiar | Număr de echipamente IT (calculatoare, softuri etc) total | Număr de echipamente IT depășite din punct de vedere tehnologic | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul tehnologiei informației | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în domeniul tehnologiei informației | Nr. posturi ocupate care au avut obligații de asigurarea calității serviciului public |
|----------------------|---|---|---|--|---|---|
| Municipiul București | 0 | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Dolj | NS | NS | NS | 1 | 1 | 0 |
| Gorj | NR | 5 | 0 | NS | NS | 0 |
| Timiș | 0 | 20 | NC | 1 | 1 | 0 |
| Harghita | NS | 5 | NC | NS | NS | 0 |
| Sibiu | 0 | 8 | 3 | NS | NS | 0 |
| Prahova | 0 | 13 | NC | NS | NS | 0 |
| Ialomița | NR | 6 | NS | 1 | 1 | 1 |
| Călărași | 0 | 5 | NC | 0 | 0 | 0 |
| Sălaj | NS | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Argeș | 0 | 8 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Teleorman | 0 | 5 | 0 | NS | NS | 0 |
| Alba | NS | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Bistrița-Năsăud | NS | 11 | 0 | NS | NS | 1 |
| Giurgiu | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Iași | NS | NS | NS | NS | NS | 0 |
| Satu Mare | 0 | 9 | 0 | NS | NS | 0 |
| Cluj | NS | NS | NS | NS | NS | NS |
| Maramureș | 0 | 6 | 0 | NS | NS | NS |
| Caraș-Severin | NS | NS | NS | NS | NS | NS |
| Constanța | 0 | NS | NS | NS | NS | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Bune practici

Numărul total al beneficiarilor serviciilor publice de gestionare a cazierului judiciar în anul 2022 a variat, conform estimărilor specialiștilor intervievați, între 25.000 - 35.000 de cazuri (în cazul direcțiilor din cadrul IPJ Ialomița, IPJ Călărași, IPJ Teleorman și IPJ Caraș - Severin) și peste 100.000 de cazuri (IPJ București, IPJ Iași, IPJ Constanța), în strânsă legătură cu populația totală a unităților administrativ-teritoriale la nivelul cărora sunt organizate aceste structuri.

Dincolo de datele referitoare la numărul total al beneficiarilor, o serie de alte informații completează tabloul informațiilor pe baza cărora pot fi analizate modelele de bună practică în acest serviciu public. Una dintre dimensiunile de interes din acest punct de vedere ține de existența/inexistența unei proceduri

standardizate de consultate a beneficiarilor cu privire serviciile oferite și numărul de ședințe publice de consultate organizate în decursul anului 2022.

În ceea ce privește existența unei proceduri aprobate de consultare a beneficiarilor, răspunsurile primite arată că niciuna dintre cele 21 de direcții nu a implementat până în acest moment un astfel de mecanism. Totuși, conform răspunsurilor la întrebările le interviu, direcțiile de gestionare a cazierului judiciar din cadrul IPJ Sălaj, IPJ Giurgiu și IPJ Caraș - Severin s-au evidențiat prin derularea în anul 2022 a unei ședințe publice de consultate, destinată obținerii de feed-back din partea populației cu privire la activitățile derulate la nivelul acestor structuri.

Cele mai multe petiții cu privire la activitățile specifice derulate la nivelul direcțiilor au fost consemnate în București (peste 400 de astfel de sesizări). Exceptând situația unor direcții unde numărul petițiilor nu poate fi estimat, la nivelul fiecărui județ au fost înregistrate câteva zeci de astfel de sesizări, toate fiind soluționate, conform datelor furnizate de către respondenți, în termen de 30 de zile.

Tabel 49. Bune practici în serviciile furnizate de către direcțiile de gestionare a cazierului judiciar

| | Câte măsuri de inovare sau pentru îmbunătățirea performanței serviciului au fost implementate în ultimul an? | Care este numărul total al beneficiarilor serviciului public în ultimul an? | Există o procedură internă, aprobată de conducere, privind consultarea beneficiarilor? | Câte ședințe publice de consultare au fost organizate anul trecut? | Nr. petiții (scrise sau electronic) primite anul trecut (2022) ? | Nr. petiții primite anul trecut (2022) și soluționate în termen de 30 de zile |
|----------------------|--|---|--|--|--|---|
| Municipiul București | 1 | 176000 | Nu | 0 | 428 | 428 |
| Dolj | 1 | 66255 | Nu | 0 | 11 | 11 |
| Gorj | 1 | 45679 | Nu | 0 | 40 | 40 |
| Timiș | 1 | 92163 | Nu | 0 | NS | 0 |
| Harghita | 1 | 32000 | Nu | 0 | NS | 0 |
| Sibiu | 0 | 58615 | Nu | 0 | NS | 0 |
| Prahova | 1 | 85589 | Nu | 0 | 52 | 52 |
| Ialomița | 1 | 33180 | Nu | 0 | 37 | 37 |
| Călărași | 1 | 34030 | Nu | 0 | 33 | 33 |
| Sălaj | 1 | NS | Nu | 1 | NS | 0 |
| Argeș | 1 | 70000 | Nu | 0 | 45 | 45 |
| Teleorman | 1 | 35737 | Nu | 0 | 35 | 35 |
| Alba | 1 | 37368 | Nu | 0 | 2 | 2 |
| Bistrița-Năsăud | 1 | 27097 | Nu | 0 | 9 | 9 |
| Giurgiu | 1 | 22630 | Nu | 1 | NS | NS |
| Iași | 1 | 138308 | Nu | 0 | 26 | 26 |
| Satu Mare | 1 | 51946 | Nu | 0 | NS | 0 |
| Cluj | 1 | 84372 | Nu | 0 | 35 | 35 |
| Maramureș | 2 | 66152 | Nu | 0 | 40 | 40 |
| Caraș-Severin | 2 | 28883 | Nu | 1 | 69 | NS |
| Constanța | 0 | 101794 | Nu | 0 | 44 | NS |

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



Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Transparență

În ceea ce privește numărul de accesări al paginilor de internet ale direcțiilor, respondenții declară că nu pot oferi cifre concrete asupra traficului înregistrat deoarece toate site-urile inspectoratelor județene de poliție/ direcției generale a poliției municipiului București sunt gestionate la nivelul Inspectoratului General al Poliției Române, aceasta fiind singura instituție care poate să ofere informații exacte în acest sens. La întrebările referitoare la disponibilitatea online a informațiilor cu privire la achizițiile publice, contractele și bugetele de venituri și cheltuieli ale instituțiilor, cei mai mulți dintre respondenți afirmă că structurile centrale, din cadrul IGPR, gestionează aceste date și că structurile județene nu au atribuții specifice pe această dimensiune.

Pe de altă parte, toți reprezentanții direcțiilor de gestionare a cazierului menționează că în cazul instituțiilor la care facem referire, în decursul anului 2022, nu au fost înregistrate sesizări cu privire la abateri disciplinare sau referitoare la nerespectarea normelor de integritate de natură să afecteze activitatea sau imaginea publică a instituțiilor.

Indicatori sectoriali

Toți participanții la studiu sunt de părere că în decursul anului curent (2023) direcțiile de gestionare a cazierului derulează sau au programate activități destinate îmbunătățirii calității serviciilor oferite. Sunt menționate în acest sens, în mod special, demersurile destinate extinderii furnizării certificatelor de cazier prin proceduri online, inclusiv pentru persoane din afara țării sau persoane juridice. În câteva cazuri sunt indicate diverse investiții destinate eficientizării muncii și reducerii timpilor de așteptare la ghișeu.

În ceea ce privește modalitatea optimă de oferire a serviciilor de cazier judiciar și certificat de integritate, respondenții afirmă că variantă cea mai potrivită este cea care combină posibilitatea de a obține documentele la ghișeu cu cea prin care acestea pot fi obținute online. Niciunul dintre specialiștii intervievați nu este de părere că aceste servicii trebuie oferite, în viitor, exclusiv prin proceduri online.

Concluzii

Pe baza datelor desprinse din cercetare, referitoare la cele opt criterii de performanță definite la nivel național, serviciile oferite de către direcțiile de gestionare a cazierului judiciar din cadrul IPJ/DGPM București sunt caracterizate prin eficiență, calitate și performanță.



Indicatorii de performanță utilizați în evaluarea și monitorizarea activităților specifice, introduși prin cadrul normativ care ghidează activitatea direcțiilor de gestionare a cazierului (L. 290/2004), sunt detaliați în normele și proceduri dezvoltate de către IGPR.

Nivelul ridicat de standardizare al activităților și procedurile specifice dezvoltate pentru furnizarea serviciilor permit direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar să funcționeze eficient și să poată fi considerate exemple de bună practică în ceea ce privește furnizarea serviciilor publice.

În strânsă legătură cu natura activităților prestate, cu structura de personal și cu specificul cheltuielilor asociate, considerăm că lipsa unor standarde de cost în acest domeniu nu reprezintă un element de natură să influențeze evaluarea generală a performanței serviciilor oferite populației. Dezvoltarea serviciilor oferite online (cazier judiciar și certificat de integritate), disponibile atât pentru persoane fizice, cât și pentru persoane juridice, a reprezentat un pas important în ușurarea accesului populației la servicii și în reducerea timpilor de așteptare. Informațiile publice destinate publicului larg sunt ușor accesibile atât prin consultarea site-urilor inspectoratelor de poliție, cât și prin contactare telefonică a sau deplasare la sediul acestora.

Recomandări

Pe baza evaluărilor furnizate de către cei 21 de specialiști intervievați, putem formula câteva recomandări referitoare cadrul activităților de monitorizare și evaluare a performanței serviciilor publice de gestionare a cazierului judiciar:

- Recomandăm dezvoltarea la nivelul IGPR a unui set general de instrumente de evaluare a activității direcțiilor de gestionare a cazierului judiciar, care să operaționalizeze și să detalieze principiile menționate prin L. 290/2004;
- Recomandăm că direcțiile de gestionare a cazierului judiciar din cadrul IPJ/DGPM București să generalizeze utilizarea un instrument de evaluare a satisfacției beneficiarilor, de tipul chestionar/fisă;
- Sugerăm implementarea unui program de decizie participativă prin organizarea unor ședințe destinate consultării periodice a cetățenilor.



7. SERVICIUL PUBLIC POLIȚIE LOCALĂ

Introducere

La studiul derulat în perioada septembrie - octombrie 2022 au participat 22 de specialiști din cadrul serviciilor de poliție locală din 16 municipii reședință de județ și 6 orașe sau municipii. Instrumentul folosit în colectarea datelor a fost organizat pe cele 8 criterii de performanță definite la nivel național.

În cele ce urmează detaliem rezultatele studiului, cu punctare elementelor comune și a diferențelor înregistrate în baza evaluărilor primite.

Capacitatea strategică și instituțională

Răspunsurile primite de la reprezentanții celor 22 de servicii publice de poliție locală arată că cele mai multe dintre aceste structuri (14) includ mențiuni referitoare la misiune, viziune, obiective și indicatori de performanță în documentele SCIM (Sistem de Control Intern Managerial), în timp ce doar 5 dintre acestea detaliază această dimensiuni în planurile strategice dezvoltate la nivelul direcțiilor/departamentelor în cauză (Tabel 50). Totodată, în cazul a două servicii de poliție locală au fost obținute răspunsuri care arată că aceste elemente sunt incluse în diverse documente conexe elaborate la nivelul administrației locale (Sector 5 - București și Tecuci).

O situația asemănătoare se înregistrează și în ceea ce privește definirea țăintelor vizate de către serviciile de poliție locală în termeni de obiective SMART. Astfel, în relație de puternică simetrie cu răspunsurile înregistrate la întrebarea referitoare la documentele în care sunt definite misiunea, viziunea și indicatorii de performanță ai serviciilor, obiectivele SMART sunt detaliate, cu precădere, în documentele SCIM și în planurile strategice.

În ceea ce privește implementarea unor sisteme de management al calității (de tip ISO, Balance Scorecard, CAF, Total Quality Management, etc), datele arată că în cazul a 12 servicii de poliție locală (din totalul celor 22 investigate) nu este utilizat niciun astfel de instrument de management al performanței organizaționale. În această categorie, intră atât servicii de poliție locală din orașe mici (precum Gătai, Carei și Năsăud) și din municipii de dimensiune medie (Tecuci), dar și servicii care funcționează la nivelul unor municipii reședință de județ (Arad, Brașov, Bacău, Pitești, Iași, Târgoviște, Focșani, Vaslui).

Între sistemele de management al calității, cel mai folosit este ISO, cinci servicii publice de poliție locală având această acreditare (Constanța, Cluj-Napoca, Ploiești, Timișoara și Horezu). Totodată, instrumente de auto evaluare de tip CAF sunt utilizate în cadrul serviciilor de poliție locală din Botoșani și Târgu Jiu. Răspunsurile



primite pentru situațiile din Drobeta Turnu-Severin, Sector 5 - București și Sibiu indică recursul la alte sisteme specifice (precum Sistemul de Control Intern Managerial).

Conform datelor analizate, opt dintre serviciile incluse în cercetare (Gătaia, Tecuci, Carei, Pitești, Năsăud, Brașov, Bacău, Vaslui) nu au implementat până în acest moment niciun sistem de management al performanței, în timp ce planurile strategice sunt menționate în cazul a cinci direcții/departamente de poliție locală (Constanța, Horezu, Sibiu, Târgu Jiu și Timișoara. În cazul celorlalte nouă servicii fost menționate diferite rapoarte sau analize interne, specifice relațiilor și circuitelor de control caracteristice instituțiilor locale, fără însă ca acestea să fie circumscrise unui sistem standard de planificare a performanței organizaționale.

Tabel 50. Documente care definesc capacitatea strategică a serviciilor publice

| Direcția poliție locală: | Documente în care sunt definite misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță | Documente în care sunt definite obiectivele SMART |
|--------------------------|---|--|
| Târgu Jiu | În planul strategic/planul anual | În planul strategic/planul anual |
| Gătaia | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Constanța | În cadrul documentației SCIM, Documente de planificare a obiectivelor, Rapoarte periodice de evaluare a performanței | În cadrul documentației SCIM |
| Târgoviște | În cadrul documentației SCIM | In fisa postului |
| Ploiești | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Tecuci | Decizii ale conducerii; planificare lunară; consemnele generale și particulare ale postului; pregătirea și evaluarea personalului | Criteriile prevăzute pentru evaluarea personalului |
| Carei | NS | NS |
| Pitești | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM, planul de management, registrul riscurilor |
| Focșani | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Cluj-Napoca | În cadrul documentației SCIM | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial |
| Năsăud | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| București - Sector 5 | În documentele elaborate la nivelul primăriei sect. 5 | Legea 155/2010 HG 1332/2010 registru cadrul HCL de organizare și funcționare |
| Drobeta Turnu-Severin | În planul strategic/planul anual | Planul anual de autoevaluare, Raportul anual al poliției locale |
| Iași | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Horezu | În planul strategic/planul anual | În cadrul documentației SCIM |
| Brașov | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Timișoara | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |
| Arad | În planul strategic/planul anual | În planul strategic/planul anual |
| Bacău | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM , Planul de siguranță publică |
| Sibiu | În planul strategic/planul anual | Raportări trimestriale către Consiliul Local |
| Botoșani | În cadrul documentației SCIM | În documentația SCIM - Sistem Control Intern Managerial, plan trimestrial |
| Vaslui | În cadrul documentației SCIM | În cadrul documentației SCIM |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Secțiune dedicată evaluării capacității strategice și instituționale se încheie cu o serie de întrebări focusate pe tematica evaluării și monitorizării performanței organizaționale, reunite într-un indice specific (Tabel 51). Prima întrebare de acest tip vizează identificarea situațiilor în care la nivelul instituțiilor funcționează o structură specializată cu atribuții în măsurarea performanței serviciilor. Numai 7 servicii de poliție locală, din totalul celor 22 investigate, dețin în organigramă o astfel de entitate, care funcționează ca serviciu la Botoșani, compartiment la Constanța, birou la Timișoara și fără o formă specifică de organizare la Târgu Jiu, Ploiești, Horezu și Bacău.

Majoritatea respondenților care au răspuns la întrebările ghidului de interviu utilizat (16 din totalul de 22) declară că în decursul anului 2022 la nivelul structurilor de care aparțin au fost elaborate diferite rapoarte de măsurare a performanței serviciilor oferite. Cele mai multe astfel de documente sunt înregistrate în cazul direcțiilor de poliție locală din Cluj-Napoca (65), Focșani (63) și Tecuci (16), în timp ce în Ploiești, Drobeta Turnu-Severin, Timișoara și Gătaia a fost elaborat un sigur raport de acest tip.

În ceea ce privește situația posturilor cu atribuții specifice în domeniul monitorizării și evaluării performanței serviciilor, cele mai multe structuri de poliție locală nu au în organigramă astfel de poziții. Singurele direcții/departamente unde sunt înregistrate astfel de posturi sunt cele din București - Sector 5, Cluj-Napoca, Târgu Jiu, Bacău, Sibiu și Botoșani.

O altă dimensiune relevantă ce formează indexul capacității strategice se referă la existența la nivelul serviciilor a unor proceduri de monitorizare a performanței aprobate la nivelul conducerii structurilor de poliție locală. Analiza răspunsurilor obținute în urma interviurilor relevă că aproape două treimi dintre structurile ce au participat la cercetare (14 din 22) se află în situația de a nu deține o astfel de metodologie, ceea ce echivalează cu un nivel redus de standardizare al procedurilor de verificare și validare a evaluării performanței serviciilor publice.

Tabel 51. Indicele capacității strategice

| | Structură de măsurare a performanței ? | Ce formă de organizare are? | Instituția a elaborat rapoarte de măsurare a performanței în 2022? | Nr. rapoarte privind măsurarea performanței ei în 2022 | Nr. de posturi cu atribuții în monitorizare și evaluare | Metodologi e de monitorizare a performanței? | Nr. modificări strategie în ultimii 4 ani? |
|------------|--|-----------------------------|--|--|---|--|--|
| Târgu Jiu | Da | Nu are formă distinctă | Da | 2 | 3 | Da | NS |
| Gătaia | Nu | NC | Da | 1 | 0 | Nu | 0 |
| Constanța | Da | Compartiment | Da | 20 | 11 | Da | 4 |
| Târgoviște | Nu | NC | Nu | NS | 0 | Nu | NS |
| Ploiești | Da | Nu are formă distinctă | Da | 1 | 0 | Nu | 0 |
| Tecuci | Nu | NC | Da | 16 | 0 | Nu | 0 |
| Carei | Nu | NC | Nu | NR | 0 | Nu | 0 |
| Pitești | Nu | NC | Da | NS | 0 | Nu | 4 |
| Focșani | Nu | NC | Da | 63 | 0 | Da | NS |

| | | | | | | | |
|-----------------------|----|------------------------|----|----|----|----|----|
| Cluj-Napoca | Nu | NC | Da | 65 | 16 | Nu | 0 |
| Năsăud | Nu | NC | Nu | NR | 0 | Nu | 0 |
| București - Sector 5 | Nu | NC | Da | NS | 25 | Nu | NS |
| Drobeta Turnu-Severin | Nu | NC | Da | 1 | 0 | Da | 0 |
| Iași | Nu | NC | Da | 4 | 0 | Da | 4 |
| Horezu | Da | Nu are formă distinctă | NS | NS | 0 | Da | NS |
| Brașov | Nu | NC | Nu | NR | 0 | Nu | 2 |
| Timișoara | Da | Birou | Da | 1 | NS | Da | 0 |
| Arad | Nu | NC | Da | 2 | NS | NS | 4 |
| Bacău | Da | Nu are formă distinctă | Da | 5 | 5 | Da | 4 |
| Sibiu | Nu | NC | Da | 5 | 3 | Nu | NS |
| Botoșani | Da | Serviciu | Da | 19 | 2 | Nu | 0 |
| Vaslui | Nu | NC | Nu | NR | 0 | Nu | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Eficacitate

Eficacitatea structurilor de poliție locală este evaluată pe baza indicelui sectorial de îndeplinire a țintelor asumate de către organizație, care cuprinde două categorii de date (indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare și indicatori de rezultat).

În ceea ce privește situația indicatorilor de monitorizare și evaluare, informațiile colectate în urma realizării interviurilor relevă fie neutilizarea acestora în mod curent, fie recursul la indicatori parțiali, cu funcționalitate limitată. Jumătate dintre respondenții (11 din 22) afirmă că structurile pe care le reprezintă nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare. În același timp, indicatorii sectoriali indicați de către subiecții care au oferit informații în acest sens sunt fie formulați mai degrabă în termeni de obiective generale vizate de serviciile de poliție locală, fie sunt afirmații cu relevanță redusă pentru monitorizarea și evaluarea eficacității.

Pe dimensiunea estimării procentului de atingere a țintelor stabilite prin indicatorii de rezultat, informațiile obținute nu permit elaborarea unor concluzii clare. Peste două treimi dintre participanții la studiu nu au oferit răspunsuri concrete la întrebările specifice, situație ce poate fi explicată în bună măsură de neutilizarea la nivelul serviciilor de poliție locală a unor indicatori de rezultat în activitățile de monitorizare și evaluare a calității serviciilor oferite.

Tabel 52. Indicatori sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați în cadrul serviciilor publice de poliție locală

| Vă rugăm să precizați indicatorii sectoriali de monitorizare și evaluare | Nr. răspunsuri |
|--|----------------|
| Instituția nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare | 11 |

| | |
|--|---|
| Menținerea unui climat de ordine și siguranță publică, apărarea drepturilor și libertăților fundamentale ale persoanei | 1 |
| Îndeplinirea atribuțiilor specifice conform Legii 155/2010 | 1 |
| Indicatorii incluși în "Planul de ordine și siguranță publică" | 1 |
| Modul de soluționare a petițiilor, timpii de soluționare a petițiilor | 1 |
| Numărul de acțiuni de control desfășurate | 1 |
| Indicatorii incluși în planurile de pregătire | 1 |
| Indicatorii privind activitățile derulate | 1 |
| Nu știu | 3 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Calitatea serviciilor

Calitatea serviciilor oferite de direcțiile/departamentele de poliție locală a fost evaluată pe baza a două baterii de întrebări specifice, grupate în indicele sectorial al calității serviciilor și în indicele sectorial al accesibilității serviciilor. În ceea ce privește indicele sectorial al calității serviciilor (Tabel 53), 14 din cele 22 de direcții/departamente de poliție locală nu au standarde de calitate aprobate la nivelul instituției. Toate cele opt structuri de poliție locală în cadrul cărora există standarde de calitate declară că serviciile oferite de către acestea respectă în totalitate standardele în vigoare.

Numărul de solicitări în vederea furnizării de servicii specializate primite de către direcțiile/departamentele de poliție locală variază în strânsă relație cu dimensiunea unității administrativ-teritoriale unde acestea funcționează. Din modul de structurare a răspunsurilor, deducem dificultatea centralizării și sumarizării tuturor solicitărilor, care, de regulă, pot fi adresate pe multiple canale (telefonice, email, petiție, sesizare, etc). Astfel, valorile declarate de către participanții la studiu sunt, în multe situații, aproximări, fapt care nu permite asumarea validității acestor estimări. Numai patru dintre structurile de poliție locală (București - Sector 5, Iași, Timișoara și Bacău) utilizează în mod curent un instrument standardizat de măsurare a satisfacției beneficiarilor față de serviciile furnizate la nivel local.

În toate aceste cazuri, serviciile de poliție locală pun la dispoziția publicului larg, pe site-ul instituțiilor, chestionare/formulare de măsurare a gradului de satisfacție/mulțumire față de activitățile specifice derulate de către acestea, care au rolul de mecanisme de feed-back în deciziile de management ale organizațiilor.

Tabel 53. Indicele sectorial al calității serviciilor

| Direcția poliție locală | Standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Serviciul respectă standardul în vigoare? | Nr. solicitări | Nr. reclamații | Instrument de măsurare a satisfacției |
|-------------------------|---|---|----------------|----------------|---------------------------------------|
| Târgu Jiu | Da | Da | 3170 | NS | Nu |

| | | | | | |
|-----------------------|----|----|----------------|-------------|----|
| Gătaia | Nu | NC | 240 | NS | Nu |
| Constanța | Da | Da | aprox. 100 mii | Aprox. 8000 | NS |
| Târgoviște | Nu | NC | NS | NS | Nu |
| Ploiești | Nu | NC | aprox. 8000 | NC | Nu |
| Tecuci | Nu | NC | aprox. 200 | NC | Nu |
| Carei | Nu | NC | 1200 | NC | Nu |
| Pitești | Nu | NC | 10371 | 7764 | Nu |
| Focșani | Nu | NC | NS | NS | Nu |
| Cluj-Napoca | Da | Da | 64384 | 11 | Nu |
| Năsăud | Nu | NC | 500 | NC | Nu |
| București - Sector 5 | Da | Da | NS | NS | Da |
| Drobeta Turnu-Severin | Da | Da | NS | 0 | Nu |
| Iași | Nu | NC | 16274 | 20343 | Da |
| Horezu | Da | Da | NS | NS | NS |
| Brașov | Nu | NC | NS | NS | Nu |
| Timișoara | Nu | Da | NS | NS | Da |
| Arad | Da | Da | NS | 50 | NS |
| Bacău | Da | Da | 7772 | NS | Da |
| Sibiu | Nu | NC | 9500 | NS | Nu |
| Botoșani | Nu | NC | 3399 | 238 | Nu |
| Vaslui | Nu | | NS | NS | NS |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Indicele sectorial al accesibilității oferă informații referitoare la existența rampelor de acces în instituții, la prezența indicatoarelor clare care semnalizează diferitele birouri și la specificul surselor de informare destinate publicului larg.

Cele mai multe dintre clădirile unde funcționează direcțiile/departamentele de poliție locală sunt prevăzute cu rampe de acces destinate persoanelor cu dizabilități și părinților cu copii. Doar cinci dintre acestea sunt încă deficitare pe această dimensiuni (Arad, Târgu Jiu, Gătaia, Tecuci și Carei). Conform datelor de cercetare, toate cele 22 de servicii de poliție locală folosesc marcaje și sisteme de indicatoare clare care permit orientarea rapidă a beneficiarilor către diferitele birouri/compartimente care funcționează la nivelul instituțiilor în cauză. Principalele surse de informații destinate publicului larg, în general, și categoriilor de persoane care fac recurs la serviciile oferite de structurile de poliție locală sunt reprezentate de avizierele și paginile de internet ale instituțiilor în cauză, precum și de numerele de telefon prin care toți cei interesați pot semnaliza o situație de competență poliției locale.

Eficiența

Datele referitoare la eficiența serviciilor publice de poliție locală, reunite în tabelul de mai jos (Tabel), prezintă situația privitoare la existența sau, din contră, lipsa standardelor de cost și la rolul acestora în derularea activităților specifice ale instituțiilor în cauză.

Doar în cazul serviciilor de poliție locală furnizate în Timișoara și în Sectorul 5 (București) există standarde de cost care ghidează activitățile specifice derulate la nivelul instituțiilor, însă nici în aceste cazuri participanții la studiu nu pot indica în mod precis care sunt valorile specifice ale acestora. Lipsa standardelor de cost nu echivalează cu lipsa controlului și al managementului atent al utilizării resurselor, ci mai degrabă constituie o consecință a întârzierilor apărute în procesul de aliniere a serviciilor publice la recente reglementări din acest domeniu. De altfel, mai multe structuri de poliție locală declară că utilizează o aplicație informatică destinată calculului și controlului costurilor implicate în furnizarea serviciilor.

Din punct de vedere al numărului total de angajați (exceptând personalul cu funcții de conducere și personalul TESA), direcțiile de poliție locală din care activează în aparatul administrativ al marilor orașe sunt deservite de un număr semnificativ mai ridicat de persoane, comparativ cu structurile de același timp care activează la nivelul orașelor mici. Astfel, în Timișoara în cadrul serviciului de poliție locală lucrează 358 de persoane, în Iași sunt încadrați 265 de lucrători, iar în Cluj-Napoca activează 246.

Tabel 34. Indicele eficienței alocative și indicele eficienței productive

| | Eficiența alocativă | | Eficiența productivă | |
|-------------|--------------------------|---|----------------------------|---|
| | Există standard de cost? | Instituția utilizează o aplicație pentru controlul/calculul costurilor? | Care este costul standard? | Care este nr. total de angajați (excluzând management și TESA)? |
| Târgu Jiu | Nu | Nu | Nu exista | 137 |
| Gătaia | NS | Nu | Nu există | NS |
| Constanța | NS | NS | NS | 155 |
| Târgoviște | Nu | Da | Nu exista | 76 |
| Ploiești | Nu | Nu | nu exista | 158 |
| Tecuci | Nu | Da | Nu exista | 32 |
| Carei | Nu | Nu | Nu exista | 19 |
| Pitești | Nu | Da | Nu exista | 135 |
| Focșani | Nu | Nu | Nu exista | 69 |
| Cluj-Napoca | Nu | Nu | Nu exista | 246 |
| Năsăud | Nu | Nu | Nu exista | 56 |



| | | | | |
|-----------------------|----|----|-----------|-----|
| București - Sector 5 | Da | Da | NS | NS |
| Drobeta Turnu-Severin | Nu | NS | Nu exista | 90 |
| Iași | Nu | Nu | Nu exista | 265 |
| Horezu | NS | Da | NS | 4 |
| Brașov | Nu | NS | Nu exista | 220 |
| Timișoara | Da | Da | NS | 358 |
| Arad | Nu | NS | Nu exista | 147 |
| Bacău | Nu | Da | NS | 131 |
| Sibiu | Nu | Da | Nu exista | 132 |
| Botoșani | Nu | Da | Nu exista | 80 |
| Vaslui | Nu | Nu | Nu exista | 77 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Performanța proceselor și funcțiilor

Secțiunea dedicată analizei performanțelor proceselor și funcțiilor pleacă de la calculul indicelui capacității resursei umane, care ține cont de patru indicatori principali: numărul total de salariați (inclusiv management și TESA), numărul total de posturi (inclusiv posturi neocupate/vacante), numărul de participanți la cursuri de formare și numărul de persoane implicate în gestionarea fondurilor europene.

Structurile de poliție locală ce au participat la studiu au cea mai mare parte a posturilor ocupate. Câteva dintre acestea, precum este cazul structurilor din Ploiești, Cluj-Napoca, Iași, Timișoara și Sibiu, au în organigramă un număr total de posturi care este cu peste 10% mai mare decât numărul total de salariați. Majoritatea situațiilor de acest tip sunt explicate prin diferite forme de întrerupere temporară a contractelor de muncă (precum este cazul beneficiarilor de concediu de îngrijire a copiilor).

Un alt aspect relevant ce ține de capacitatea resursei umane se referă la ponderea salariaților care au participat în ultimii doi ani la cursuri de formare specializate. Astfel, pe ansamblu, la nivelul celor mai multe dintre structurile de poliție locală nu putem să vorbim despre existența unor modele de dezvoltare care să presupună participarea periodică a personalului la programe de formare și dezvoltare a competențelor profesionale. Singurele excepții de la acest model sunt reprezentate de Poliția Locală Constanța, unde în ultimii doi ani, o treime dintre salariați au urmat cursuri de formare/perfecționare, și Poliția Locală Iași, unde 20% dintre angajați au fost incluși în astfel de programe.

Cele mai multe dintre serviciile publice analizate nu includ în ștatele de posturi specialiști cu atribuții în asigurarea calității serviciilor. Excepțiile sunt reprezentate de direcțiile de poliție locală din câteva orașe mari (Constanța, Cluj-Napoca,



Timișoara, Bacău și Sibiu) unde atribuții specifice din acest domeniu se regăsesc între responsabilitățile angajaților din zona de management.

Randamentul instituțiilor de poliție locală este constituită, așadar, pe atenta evaluare a costurilor implicate în furnizare serviciilor, care sunt constituite, în principal, din componenta cheltuielilor de personal și din componenta celor logistice. Controlul costurilor se bazează de la dimensionarea optimă a structurilor de poliție locală, în strânsă relație cu prevederile legislative și cu nevoile și resursele comunității locale.

Tabel 55. Indicele capacității resursei umane

| | Nr. total salariați 2022 | Nr. total de posturi 2022 | Nr. participanți cursuri formare în ultimii doi ani | Nr. persoane implicate în gestionarea fondurilor UE |
|-----------------------|--------------------------|---------------------------|---|---|
| Târgu Jiu | 135 | 137 | 0 | 0 |
| Gătaia | 3 | 3 | 3 | 0 |
| Constanța | 175 | 175 | 65 | 0 |
| Târgoviște | 81 | 91 | 0 | 0 |
| Ploiești | 207 | 240 | 0 | 0 |
| Tecuci | 36 | 45 | 5 | 0 |
| Carei | 20 | 20 | 0 | 0 |
| Pitești | 171 | 177 | 21 | NS |
| Focșani | 79 | 80 | 5 | 0 |
| Cluj-Napoca | 268 | 321 | 25 | 0 |
| Năsăud | NS | NS | 0 | 4 |
| București - Sector 5 | NS | NS | NS | NS |
| Drobeta Turnu-Severin | 98 | 104 | 0 | 1 |
| Iași | 303 | 362 | 64 | 0 |
| Horezu | 4 | 3 | 1 | NS |
| Brașov | 260 | 260 | 6 | NS |
| Timișoara | 321 | 358 | 21 | 0 |
| Arad | 147 | 147 | NS | 0 |
| Bacău | 160 | 168 | 15 | 1 |
| Sibiu | 131 | 167 | 3 | 1 |
| Botoșani | 101 | 113 | 0 | 0 |
| Vaslui | 92 | 109 | 10 | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

În ceea ce privește raportul dintre servicii oferite în format standard (la ghișeu sau pe teren) și servicii furnizate online, în conformitate cu natura activităților specifice

poliției locale, balanța înclină în mod covârșitor în favoarea celor clasice. Cu toate acestea, în ultimii ani, structurile de poliție locală au urmărit diversificarea serviciilor oferite prin includerea și extinderea unor activități care se pretează la a fi realizate online (precum sunt programările, sesizările și petițiile).

Bune practice

În discuția elementelor de bune practici din perspectiva performanței în furnizarea de servicii, includem măsurile inovatoare integrate la nivelul serviciilor oferite și canalele de feed-back pe care acestea le-au dezvoltat în vederea centralizării reacțiilor și sugestiilor de la beneficiari. Toți specialiștii din cadrul serviciilor de poliție locală din incluse în studiu au declarat că structurile în care aceștia activează au făcut demersuri în direcția includerii în practicile curente a unor noi măsuri destinate creșterii performanței serviciilor furnizate. Cele mai multe astfel de inițiative (trei sau mai multe) au fost raportate în cazul serviciilor de poliție locală din Constanța, Cluj - Napoca, Sector 5- București, Brașov, Timișoara și Arad.

Beneficiarii serviciilor oferite de direcțiile/departamentele de poliție locală au la dispoziție instrumente specifice destinate evaluării gradului de mulțumire, de forma chestionarelor de satisfacție disponibile pe site-urile instituțiilor. Modalitățile de feed-back sunt completate prin mecanismul audiențelor, care permite legătură directă cu responsabilii din zona de management a serviciilor de poliție locală.

Activitățile de consultare a beneficiarilor nu sunt circumscrise în cele mai multe dintre situații unor proceduri standard aprobate la nivelul conducerii instituțiilor, ci sunt realizate în mod particular, în funcție de necesitățile și situațiile specifice apărute în activitățile specifice. Relativ puține direcții de poliție locală (Târgu Jiu, Pitești, Sector 5 - București, Horezu și Arad) au organizat în decursul anului 2022 cel puțin o ședință publică de consultare a cetățenilor pe o chestiune de interes, situație care sugerează necesitatea promovării acestor mecanisme de consultate ca modalități de feed-back asupra calității serviciilor oferite și ca proceduri de ghidare a planurilor de acțiune pentru viitor.

Transparență

Pe dimensiunea transparenței (Tabel 56), datele obținute arată că pentru cele mai multe dintre servicii publice de poliție locală informațiile despre achiziții și contracte sunt publice, fiind disponibile pe site-urile instituțiilor (Tabel). O situație similară se înregistrează și în ceea ce privește informațiile referitoare la execuția bugetelor de venituri și cheltuieli a instituțiilor în cauză.

Doar jumătate dintre direcțiile/departamentele de poliție locală care au participat la cercetare oferă public informații despre datele de contact ale responsabililor de

monitorizarea performanței serviciilor furnizate. Totodată, numărul de incidente disciplinare înregistrate la nivelul anului 2022 este relativ redus, în timp ce niciuna dintre structurile participante la studiu nu a consemnat incidente de integritate.

Tabel 56. Gradul de livrare a datelor deschise

| | Sunt disponibile public informații privind achizițiile publice? | Sunt disponibile public informații privind contractele? | Sunt disponibile public informații privind execuția bugetară? | Sunt disponibile informații despre datele de contact ale responsabililor performanță? | Nr. sesizări disciplinare înregistrate în 2022 | Nr. incidente integritate în 2022 |
|-----------------------|---|---|---|---|--|-----------------------------------|
| Târgu Jiu | Nu | Nu | Nu | Nu | 10 | 0 |
| Gătaia | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| Constanța | Da | NS | Da | Da | 4 | 0 |
| Târgoviște | Nu | Nu | Da | Nu | 2 | 0 |
| Ploiești | Da | Da | Da | Da | 12 | 0 |
| Tecuci | Da | Da | Da | NC | 3 | 0 |
| Carei | Da | Nu | NS | Nu | 0 | 0 |
| Pitești | Da | Da | Da | Nu | 11 | 0 |
| Focșani | Da | Nu | Da | Da | 2 | 0 |
| Cluj-Napoca | Da | Da | Da | Da | 6 | 0 |
| Năsăud | Da | Da | Da | Da | 0 | 0 |
| București - Sector 5 | Da | Da | Da | Da | NS | NS |
| Drobeta Turnu-Severin | Da | Da | Da | Nu | 5 | 0 |
| Iași | Da | Da | Da | NC | 6 | 0 |
| Horezu | Da | Da | Da | NS | 0 | 0 |
| Brașov | NC | NS | NC | NC | 0 | 0 |
| Timișoara | Da | Da | Da | NC | 9 | 0 |
| Arad | Da | NC | Da | Nu | 0 | 0 |
| Bacău | Da | Da | Nu | Nu | 11 | 0 |
| Sibiu | Da | Da | Da | Da | 5 | 0 |
| Botoșani | Nu | NC | NC | NC | 3 | 0 |
| Vaslui | NC | NS | NC | NC | 4 | 0 |

Notă: NS = nu știu, NC = nu e cazul, NR = Non-răspuns

Indicatori sectoriali

În cazul instrumentului de colectare a datelor aplicat reprezentanților serviciilor de poliție locală, indicatorii sectoriali sunt grupați în mai mulți indici specifici.

Pe dimensiunea indicatorilor ce formează indicele de eficacitate sectorială se observă faptul că toate direcțiile/departamentele analizate urmăresc sistematic respectarea duratelor planificate pentru fiecare dintre activitățile specifice pe care le desfășoară și, în același timp, țin evidența permanentă a raportului dintre activitățile planificate și cele efectiv realizate. Însă, acest lucru se realizează fără o determinare exactă a duratelor de timp necesare derulării activităților.

Cât privește situația referitoare la numărul de servicii ce sunt planificate pentru îmbunătățirea calității în furnizare (indicele calității serviciilor), cele mai multe dintre direcțiile analizate nu au stabilit nicio astfel de țintă pentru anul 2023. Excepție fac serviciile din Constanța, Cluj-Napoca, Timișoara, Focșani și Târgu Jiu unde sunt preconizate activități destinate creșterii calității serviciilor furnizate.

Pe de altă parte, răspunsurile la întrebările ce formează indicele sectorial al accesibilității (numărul de dosare/cazuri aflate în evidența poliției locale și timpul mediu de așteptare) arată că nu toate structurile de poliție locală centralizează și pot lesne raporta astfel de date. Aproape jumătate dintre respondenți declară că nu cunosc astfel de informații, iar o parte a celor care oferă răspunsuri fac estimări de ordin general.

Concluzii

Peste jumătate dintre structurile de poliție locală nu au implementat până în acest moment un sistem de management al calității care să evalueze performanța organizațiilor și calitatea serviciilor pe care le oferă. Chiar dacă marea majoritate a direcțiilor/departamentelor au elaborat în anul 2022 diverse rapoarte de evaluare și măsurare a calității serviciilor furnizate, doar șapte dintre acestea dețin în organigramă o structură (birou, compartiment) care are atribuții specifice în acest domeniu.

În practica curentă, puține structuri de poliție locală utilizează indicatori de monitorizare și evaluarea sau indicatori de rezultat în determinarea eficacității serviciilor furnizate. Totodată, două treimi dintre structurile participante la cercetare menționează că nu dețin standarde de calitate aprobate și numai patru dintre acestea spun că utilizează în mod curent un instrument standardizat (chestionar/fișă) de măsurare a satisfacției beneficiarilor.

Din punct de vedere al resurselor umane, structurile de poliție locală au ocupate cea mai mare parte a posturilor prevăzute în organigramă, nefiind înregistrate probleme acute în asigurarea necesarului de personal pentru derularea activităților specifice. Singura dimensiune unde se constată o oarecare vulnerabilitate ține de lipsa unor programe extinse destinate perfecționării și formării continue a personalului. În cele mai multe dintre structurile de poliție locală, ponderea salariilor care în ultimii doi ani a urmat un astfel de program de dezvoltare profesională se situează la sub 10% din total.

Transparența activităților derulate de direcțiile/departamentelor de poliție locală este asigurată, în mod special, pe baza informațiilor publice disponibile pe site-urile de internet și la adresele fizice ale instituțiilor. Din acest punct de vedere, toți cei interesați pot afla relativ ușor informații despre execuția bugetelor instituțiilor, contractele și achizițiile pe care acestea le derulează.

Informațiile centralizate de la reprezentanții direcțiilor/departamentelor de poliție locală, în special în cazul serviciilor care funcționează la nivelul municipiilor reședință de județ, arată realizarea unor pași importanți în direcția eficientizării și monitorizării calității serviciilor oferite, în special prin raportarea la ținte cuantificabile și prin internalizarea unor proceduri și mecanisme de măsurare a rezultatelor derulării activităților specifice. Însă, o serie de aspecte rămân încă nevralgice. Între acestea enumerăm precum lipsa standardelor de cost, operaționalizarea deficitară la nivelul organizațiilor a instrumentelor standard de monitorizare și evaluare a performanței sau dezvoltarea pe alocuri precară a resurselor umane.

Recomandări

În baza celor descrise mai sus, pot fi formulate câteva recomandări referitoare la ajustarea cadrului de monitorizare și evaluare a performanței serviciilor publice de poliție locală, după cum urmează:

- Este necesar ca evaluarea performanței serviciilor să se realizeze în baza unor seturi specifice de indicatori de performanță, definite la nivelul fiecărei instituții, în funcție de obiectivele specifice asumate;
- Se recomandă evaluare periodică a serviciilor oferite, pe baza unei metodologii clare, orientată pe măsurare satisfacției beneficiarilor;
- Se impune implementarea sistemului standardelor de cost la nivelul tuturor direcțiilor de poliție locală;
- Sugerăm dezvoltarea unei registru/baze de date la nivelul fiecărui serviciu care să reunească toate solicitările/petițiile primite de la beneficiari în decursul unui an;
- Sugerăm internalizarea unui model de decizie participativă prin organizarea unor ședințe destinate consultării periodice a cetățenilor;
- Recomandăm dezvoltare de programe destinate formării profesionale și perfecționării personalului.

8. SERVICIUL PUBLIC CALITATEA AERULUI

Introducere

În cadrul activității A4.2. Realizarea de evaluări sectoriale ale performanței serviciilor publice pe baza metodologiilor dezvoltare, pentru serviciul public „Calitatea aerului” au fost realizate 26 de interviuri structurate cu reprezentanți ai agențiilor pentru protecția mediului. Distribuția acestora pe regiuni de dezvoltare este următoarea: 2 în București-Ilfov, 3 în regiunea Centru (jud. Alba, Covasna, Sibiu), 3 în regiunea Vest (jud. Arad, Caraș-Severin, Hunedoara), 4 în Nord-Vest (jud. Bihor, Cluj, Satu Mare, Sălaj), 4 în Nord-Est (jud. Botoșani, Iași, Suceava, Vaslui), 3 în Sud-Est (jud. Brăila, Tulcea, Vrancea), 3 în Sud-Muntenia (jud. Argeș, Ialomița, Teleorman) și 4 în Sud-Vest Oltenia (jud. Dolj, Gorj, Mehedinți, Vâlcea). În fiecare dintre județele incluse în studiu a fost realizat câte un interviu.

Capacitatea strategică și instituțională

Cele mai multe dintre agențiile pentru protecția mediului care au participat la studiul nostru (19 dintre cele 26) menționează că informațiile privind misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță aferente serviciului public furnizat sunt definite în cadrul documentației SCIM (Sistemul de Control Intern Managerial). Un număr mult mai mic de respondenți declară că aceste elemente ale serviciului public sunt definite în cadrul standardului ISO 17025/2018 (6 instituții), iar doi dintre respondenți menționează declarația președintelui APM în domeniul calității/ obiectivele președintelui (Alba și Suceava). Două agenții fac referire la planul strategic/ planul anual (Covasna și Vaslui), iar alte două instituții (Caraș-Severin și București) declară că elementele privind viziunea strategică a instituției nu sunt definite în niciun document, respectiv că nu este cazul (Tabel 57).

Tabelul 57. Documente care definesc viziunea strategică a instituțiilor

| Județul | Documente care definesc misiunea, viziunea, obiectivele, indicatorii de performanță | Documente în care sunt definite SMART obiectivele instituțiilor pentru furnizarea serviciului public |
|---------------|---|--|
| Alba | Declarația președintelui ANPM privind politica în domeniul calității | Documentația SCIM |
| Arad | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Argeș | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Bihor | Documentația SCIM | În niciun document |
| Botoșani | Standardul ISO 17025/2018 | Regulamentul de Organizare și funcționare |
| Brăila | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| București | Nu este cazul | Nu este cazul |
| Caraș-Severin | Nici un document | Nu știu |
| Cluj | Documentația SCIM | Documentația SCIM |

| | | |
|-----------|--|--|
| Covasna | Planul strategic/planul anual | Planul Strategic Instituțional al Ministerului Mediului |
| Dolj | Documentația SCIM | Nu știu |
| Gorj | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Hunedoara | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Ialomița | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Iași | Documentația SCIM Standardul ISO 17025/2018 | Documentația SCIM |
| Ilfov | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Mehedinți | Standardul ISO 17025/2018 | Standardul 17025/2018 |
| Satu Mare | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Sălaj | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Sibiu | Documentația SCIM Manualul calității conform standardului ISO 17025/2018 | Documentația SCIM |
| Suceava | Standardul ISO 17025/2018 Politica si obiectivele președintelui si conducerii APM | Documentația SCIM Documentele de managementul calității Fișele de post Rapoarte de evaluare anuală pt. angajați |
| Teleorman | Documentația SCIM | Niciun document |
| Tulcea | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Vaslui | Planul strategic/planul anual Documentația SCIM Standardul ISO 17025/ 2018 Proceduri si manual al calității | Planul strategic/planul anual Documentația SCIM Sistemul de management al calității ISO 9001/2015 |
| Vâlcea | Documentația SCIM | Documentația SCIM |
| Vrancea | Documentația SCIM | Documentația SCIM |

În ceea ce privește documentele aprobate de conducerea fiecărei agenții care cuprind definirea SMART a obiectivelor instituției pentru furnizarea serviciului public „Calitatea aerului” situațiile variază: peste două treimi (18 instituții) însă declară că obiectivele instituției sunt definite în cadrul documentației SCIM. Trei instituții (Suceava, Vaslui și Mehedinți) menționează documentele privind managementul calității (standardul 17025/2018, ISO 9001/2015), județul Vaslui amintește și Planul strategic/ planul anual, județul Botoșani specifică Regulamentul de organizare și funcționare, iar în Suceava sunt enumerate și fișele de post și rapoartele de evaluare anuală a angajaților. În județele Teleorman și Bihor obiectivele instituționale privind furnizarea serviciului public nu sunt, potrivit respondenților, definite SMART în niciun document (Tabelul). Reprezentanții APM din județele Dolj și Caraș-Severin declară că „nu știu” în ce documente sunt definite SMART obiectivele instituției privind furnizarea serviciului public.

Potrivit datelor culese, 4 dintre agenții nu implementează niciun sistem de management al calității serviciului public (București, Sălaj, Dolj și Hunedoara). În cazul instituțiilor care implementează sau au în curs de implementare un sistem managerial privind calitatea, cel mai frecvent menționat este ISO: ISO 17025/2018 în județele Sibiu, Alba, Vaslui, Vrancea, Ialomița, Argeș, Teleorman, ISO 9001/2015 în județele Suceava, Vaslui, Iași, Botoșani, Tulcea și în curs de implementare în județele Alba, Ilfov, Ialomița, Argeș. O parte importantă a agențiilor incluse în

analiză au menționat că implementează și instrumente de autoevaluare (CAF) și SCIM (Tabel 58)

Tabelul 58. Sisteme manageriale privind calitatea implementate de instituții

| Județul | Sistem managerial privind calitatea |
|---------------|---|
| Alba | ISO, SCIM, ISO 17025, ISO 9001/2015 în curs de implementare |
| Arad | ISO |
| Argeș | ISO, ISO 17025, ISO 9001 în curs de implementare |
| Bihor | ISO |
| Botoșani | ISO, ISO 17025 nu are acreditare RENAR la APM Botoșani, dar este în acord în 9001 |
| Brăila | ISO, Standardele SCIM |
| București | Niciun sistem de management al calității serviciului public |
| Caraș-Severin | ISO |
| Cluj | ISO, Standardele SCIM |
| Covasna | SCIM |
| Dolj | Niciun sistem de management al calității serviciului public |
| Gorj | ISO, SCIM |
| Hunedoara | Niciun sistem de management al calității serviciului public |
| Ialomița | ISO, ISO 17025, urmează să se implementeze și ISO 9001 |
| Iași | ISO, Se va implementa ISO 9001/2015 |
| Ilfov | SCIM, ISO 9001 instruiți - în curs de implementare |
| Mehedinți | În domeniul calității aerului, zgomotului, radioactivității |
| Satu Mare | ISO |
| Sălaj | Niciun sistem de management al calității serviciului public |
| Sibiu | ISO, Instrumente de auto-evaluare (CAF etc.), ISO 17025 |
| Suceava | ISO, Instrumente de auto-evaluare (CAF etc.), ISO 9001/2015 |
| Teleorman | Ordin 600 pentru control intern managerial și strict pentru Laborator 17025 |
| Tulcea | ISO, ISO 9001 implementat la nivelul Laboratoare |
| Vaslui | ISO, Instrumente de auto-evaluare (CAF etc.), SCIM, SRIN - ISO 17025, ISO 9001 |
| Vâlcea | SCIM |
| Vrancea | SCIM, SR EN ISO 17025/2018 |

Din punct de vedere al sistemelor de management al performanței, datele indică faptul că mai bine de jumătate dintre agenții nu au sisteme de planificare a performanței (Argeș, Bihor, Brăila, Botoșani, Caraș-Severin, Cluj, Covasna, Gorj, Ialomița, Iași, Sălaj, Teleorman, Vâlcea, Vrancea). Reprezentații a 6 instituții (județele Arad, București, Dolj, Sibiu, Hunedoara și Suceava) declară că „nu știu” ce sisteme de management al performanței sunt implementate în cadrul instituției, iar în 3 județe sunt menționate standardele SCIM (Alba, Ilfov, Vaslui), în Mehedinți standardul 17025/2018, iar în Tulcea metoda auditului.

La nivelul a 17 agenții de protecție a mediului există un plan multianual de investiții aprobat aferent gestionării/ prestării serviciului public. În 9 dintre județe reprezentanții instituțiilor au declarat că nu există un plan multianual de investiții (Argeș, București, Hunedoara, Ialomița, Iași, Dolj, Satu Mare, Suceava, Vrancea). În 7 dintre cele 26 de agenții pentru protecția mediului incluse în studiu există o structură organizatorică ce are atribuții privind măsurarea performanței serviciului public (Alba, Arad, Dolj, Ialomița, Ilfov, Mehedinți, Sibiu). În Arad și Ialomița aceasta

ia forma de serviciu, în Mehedinți este organizată sub formă de direcție, reprezentantul APM Dolj menționează ambele forme - serviciu și direcție, cel din Alba declară că nu există o structură la nivel local, ci la nivel de Agenție Națională (Centrul de Evaluare a Calității Aerului), iar reprezentantul APM Ilfov face referire la Comisia SCIM. Reprezentantul APM Caraș-Severin declară că nu știe dacă există o astfel de structură în cadrul instituției. În celelalte 18 județe nu există o astfel de structură organizatorică. Dintre acestea reprezentanții APM din județele Botoșani, Sălaj și Vaslui precizează că în lipsa unei structuri administrative distincte, atribuțiile privind măsurarea performanței serviciului public revin personalului din diferite departamente.

Doar 10 dintre agenții au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului public în anul 2022 (Alba, Botoșani, Covasna, Dolj, Hunedoara, Ialomița, Suceava, Tulcea, Vaslui, Vâlcea), numărul acestora variind de la 1 raport (în Covasna, Ialomița și Vâlcea), 13 în Tulcea, 16 în Vaslui, 18 în Suceava, până la un maxim de 26 în Alba. 13 instituții nu au elaborat în anul precedent rapoarte de măsurare a performanței serviciului public, iar reprezentanții APM din 3 județe (Arad, Argeș și Ilfov) au afirmat că nu știu (Tabelul).

Metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului public aprobată de către conducerea instituției/ autoritatea în coordonarea sau subordinea căreia se află instituția există în doar 9 județe. Majoritatea agențiilor care au elaborat astfel de rapoarte în cursul anului 2022 au și o metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului aprobată. Cu toate acestea, există și situații în care agenții care nu au o astfel de metodologie/ procedură au elaborat rapoarte de măsurare a performanței serviciului public (jud. Covasna, Hunedoara, Tulcea și Vâlcea). În doar două dintre județele în care nu au fost elaborate rapoarte de măsurare a performanței serviciului există o metodologie/procedură de monitorizare a performanței acestuia (Mehedinți și Sălaj). În ceea ce privește numărul de posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare a serviciului public în fișa postului la data de 31.12.2022 situația variază de la județe care nu au niciun astfel de post (11 județe), până la un maxim de 8 posturi în alte județe (Botoșani și Sălaj) (Tabelul..).

Tabelul 59. Indicatori ai capacității strategice

| Județul | Au elaborat rapoarte privind măsurarea performanței serviciului în 2022 | Nr. rapoarte elaborate în 2022 | Nr. posturi ocupate cu atribuții de monitorizare și evaluare la 31.12.2022 | Există metodologie/procedură de monitorizare a performanței serviciului public |
|-----------|---|--------------------------------|--|--|
| Alba | Da | 26 | 0 | Da |
| Arad | Nu știu | NC | 6 | Nu |
| Argeș | Nu știu | NC | 4 | Nu |
| Bihor | Nu | NC | 0 | Nu |
| Botoșani | Da | 4 | 8 | Da |
| Brăila | Nu | NC | 0 | Nu |
| București | Nu | NC | 0 | Nu |

| Caraș-Severin | Nu | NC | Nu știu | Nu |
|---------------|---------|----|---------|----|
| Cluj | Nu | NC | 4 | Nu |
| Covasna | Da | 1 | 0 | Nu |
| Dolj | Da | 4 | 3 | Da |
| Gorj | Nu | NC | 5 | Nu |
| Hunedoara | Da | 1 | 0 | Nu |
| Ialomița | Da | 1 | 5 | Da |
| Iași | Nu | NC | 0 | Nu |
| Ilfov | Nu știu | NC | Nu știu | Da |
| Mehedinți | Nu | NC | 7 | Da |
| Satu Mare | Nu | NC | 0 | Nu |
| Sălaj | Nu | NC | 8 | Da |
| Sibiu | Nu | NC | 1 | Nu |
| Suceava | Da | 18 | 1 | Da |
| Teleorman | Nu | NC | 0 | Nu |
| Tulcea | Da | 13 | 0 | Nu |
| Vaslui | Da | 16 | 3 | Da |
| Vâlcea | Da | 1 | 4 | Nu |
| Vrancea | Nu | NC | 0 | Nu |

NC - nu e cazul

Cu excepția a 3 județe unde reprezentanții APM au declarat că „nu știu”, în toate celelalte județe nu a existat nicio modificare a strategiei organizației în ultimii 4 ani.

Eficacitate

Dintre APM incluse în analiză, 10 nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare în furnizarea serviciului public (Arad, Bihor, Brăila, București, Gorj, Mehedinți, Satu Mare, Suceava, Teleorman, Vrancea). În județele Alba, Cluj, Iași, Sălaj, Tulcea sunt utilizate capturile de date privind calitatea aerului și numărul de depășiri ale valorilor limită. În județul Vâlcea sunt utilizați indicatori privind pulberile, dioxid de sulf, PM10, SO2, Ozon, BTX, iar în Botoșani au fost enumerați următorii indicatori: concentrațiile PM10, PM2,5, NO2, SO2, CO, O3, C6H6, Pb, As, Cd, Ni, activitatea beta globală, debitul orar al dozei echivalente de radiație gama și nivelul de zgomot. Reprezentanții județelor Ilfov și Sibiu au menționat că nu știu dacă există/ care sunt indicatorii sectoriali de monitorizare și evaluare utilizați de instituție în furnizarea serviciului public, reprezentantul APM Caraș-Severin a menționat că astfel de indicatori există doar la nivel de minister sau agenție națională.

Calitatea serviciilor

Dintre agențiile incluse în analiză, 6 nu au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public, jumătate dintre acestea provenind din regiunea de dezvoltare Sud-Vest Oltenia: județele Dolj, Gorj și Vâlcea, cărora li se adaugă județele București, Covasna și Suceava. Cinci APM au standard de calitate la nivelul serviciului

public, însă acesta nu este încă aprobat: județele Bihor, Brăila, Hunedoara, Iași și Sălaj (Tabelul 60). Niciuna dintre APM analizate nu a primit și nici nu a dispus sancțiuni pentru nerespectarea standardelor de calitate în vigoare în anul 2022.

În ceea ce privește solicitările pentru acordarea serviciului public în cursul anului 2022, există atât județe care nu au înregistrat nicio solicitare (Brăila, București, Iași), cât și județe unde numărul acestora a fost destul de important (Gorj 1276 solicitări, Mehedinți 1038, Vâlcea 2098). O situație specifică este cea a APM Tulcea care nu a primit solicitări pentru măsurarea calității aerului, dar unde au existat 7 solicitări contra cost din partea unor agenți economici pentru pulberi sedimentabile. De asemenea, datele indică și situații în care reprezentanții APM nu cunosc numărul de solicitări primite în anul 2022 (Tabelul 60).

Tabelul 60. Indicele sectorial al calității furnizării serviciului public

| Județul | Există standard de calitate aprobat la nivelul serviciului | Denumirea actului | Serviciul respectă toate standardele în vigoare | Nr. solicitări pentru acordarea serviciului în 2022 |
|---------------|--|---|---|---|
| Alba | Da | OM nr. 1132/2019 | Da | Nu există o bază de date |
| Arad | Da | ISO 17025/2018 | Da | 90 |
| Argeș | Da | ISO 17025/2018 | Da | Nu știu |
| Bihor | Da, neaprobat | ISO 17200 | Da | 18 |
| Botoșani | Da | Legea 104/2011 OM nr.1978/2010 Legea 121/2019 | Da | 2 |
| Brăila | Da, neaprobat | ISO 17025/2018 | Da | 0 |
| București | Nu | NC | NC | 0 |
| Caraș-Severin | Da | ISO 17001 | Da | NC |
| Cluj | Da | ISO 17025/2018 | Da | 63 |
| Covasna | Nu | NC | NC | NC |
| Dolj | Nu | NC | NC | 4 |
| Gorj | Nu | NC | NC | 1276 |
| Hunedoara | Da, neaprobat | ISO 9001/2015 | NR | Nu știu |
| Ialomița | Da | ISO 17025/2018 | Da | NC |
| Iași | Da, neaprobat | ISO 17025/2018 | Nu | 0 |
| Ilfov | Da | SCIM | Da | NC |
| Mehedinți | Da | ISO 17025/2018 | Da | 1038 |
| Satu Mare | Da | Manualul calității | Da | 2 |
| Sălaj | Da, neaprobat | ISO 17025/2018 | Da | 20 |
| Sibiu | Da | ISO 17025/2018 | Da | 15 |
| Suceava | Nu | NC | Nu | Serviciul nu se furnizează la cerere |
| Teleorman | Da | ISO 17025/2018 | Da | Nu știu |
| Tulcea | Da | ISO 17025/2018 | Nu | NC |
| Vaslui | Da | MC-01/12.2022 | Da | 5 |
| Vâlcea | Nu | NC | Da | 2098 |
| Vrancea | Da | ISO 17025/2018 | Nu | 6 |

* NC - nu e cazul, NR - non răspuns

Marea majoritate a APM analizate nu au primit reclamații privind modul în care instituția a gestionat serviciul public în anul 2022. APM Alba a înregistrat un număr de 55 de reclamații, dintre care 35 au fost soluționate și 19 au fost redirectionate către alte instituții întrucât nu erau de competența agenției, iar APM Iași a primit un număr de 21 de reclamații, toate fiind și soluționate.

Pentru evaluarea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciului public furnizat 15 agenții utilizează un instrument de măsurare. 13 dintre acestea utilizează un chestionar de satisfacție (Alba, Arad, Argeș, Caraș-Severin, Bihor, Brăila, Botoșani, Cluj, Mehedinți, Sibiu, Satu Mare, Sălaj, Tulcea, Vaslui). Suplimentar agențiile din Arad, Bihor, Sălaj și Vaslui, menționează și discuțiile informale cu beneficiarii, acestea reprezentând unicul instrument utilizat în județul Sibiu. În Arad, Cluj, Vâlcea și Sălaj agențiile apelează în același timp și la formulare de completat pe site-ul instituției sau rețelele sociale. Nu toate agențiile care utilizează chestionare de satisfacție însă știu și care a fost gradul de satisfacție al beneficiarilor în anul 2022, iar cei care știu (Bihor, Satu Mare, Sălaj, Cluj, Tulcea, Vaslui, Botoșani și Mehedinți) susțin în unanimitate că acesta a înregistrat valoarea de 100%. În 10 agenții nu există un instrument pentru măsurarea gradului de satisfacție a beneficiarilor cu calitatea serviciului public (Covasna, Dolj, Gorj, Hunedoara, Ialomița, Iași, Ilfov, Teleorman, Suceava, Vrancea. Pe parcursul anului 2022 serviciul public nu a fost externalizat către organizații guvernamentale sau companii private de către agențiile analizate.

Sub aspectul accesibilității, situația este una pozitivă, 24 dintre cele 26 de agenții fiind dotate cu rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități. Singurele instituții care nu au această dotare sunt cele din Cluj și Tulcea. În ceea ce privește informarea, toate agențiile analizate oferă indicații clare (îndrumătoare, săgeți etc.) către birourile / ghișeele responsabile de furnizarea serviciului public și pun la dispoziție informații despre serviciu preponderent prin intermediul avizierului, a paginii de internet, telefonic sau la ghișeu, dar și prin e-mail, Facebook, biroul de relații cu publicul sau diferite panouri.

Eficiența

Din punct de vedere al eficienței alocative, datele indică faptul că 14 agenții utilizează un standard de cost pentru furnizarea serviciului, iar documentele care-l reglementează sunt OM 290/2009 (în cele mai multe dintre situații), OM 1108/2007 sau OM865/2014. Dintre instituțiile care utilizează un standard de cost, doar 2 dețin/folosesc o aplicație informatică pentru controlul/ calculul costurilor (Sibiu și Vaslui). În ceea ce privește costul standard, respondenții menționează fie că acesta nu există, fie nu știu. Numărul de angajați implicați în furnizarea serviciilor din instituție variază de la 1 angajat în Cluj, până la un maxim de 44 în Dolj (Tabelul 61).

Tabelul 61. Eficiența alocativă și eficiența productivă

| Județul | Eficiența alocativă | | Eficiența productivă | |
|---------|-------------------------|-----------------------|--------------------------------|----------------------------|
| | Standard de cost pentru | Aplicație informatică | Costul standard al serviciului | Nr. angajați la 31.12.2022 |

| | furnizarea serviciului | pentru control costurilor | | (exceptând funcții conducere & TESA) |
|---------------|------------------------|---------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|
| Alba | Da | Nu | Nu există | 27 |
| Arad | Da | Nu | Nu știu | 35 |
| Argeș | Da | Nu | Nu știu | 27 |
| Bihor | Nu | Nu știu | Cf. OM 890/2009 | 35 |
| Botoșani | Nu | Nu | Nu există | 17 |
| Brăila | Nu | Nu | Nu există | 22 |
| București | Nu | Nu | 0 | 29 |
| Caraș-Severin | Nu | Nu | Nu știu | 26 |
| Cluj | Da | Nu | Cf. OM 890/2009 | 1 |
| Covasna | Nu | Nu | Nu există | 5 |
| Dolj | Nu | Nu | NC | 44 |
| Gorj | Da | Nu | Nu există | 20 |
| Hunedoara | Nu | Nu | Nu există | 21 |
| Ialomița | Nu | Nu | Nu există | 15 |
| Iași | Nu | Nu | Nu există | 30 |
| Ilfov | Nu | Nu știu | Nu există | 2 |
| Mehedinți | Da | Nu | Nu știu | Nu știu |
| Satu Mare | Da | Da | Nu știu | 23 |
| Sălaj | Da | Nu | Nu există | 36 |
| Sibiu | Da | Nu | Nu există | Nu știu |
| Suceava | Nu | Nu | Nu există | 20 |
| Teleorman | Da | Nu | Nu există | 19 |
| Tulcea | Da | Nu | 40 lei pt pulberi sedimentabile | 18 |
| Vaslui | Da | Da | Nu există | 21 |
| Vâlcea | Da | Nu | Nu știu | 17 |
| Vrancea | Da | Nu | Nu există | 17 |

NC - nu e cazul

Performanța proceselor și funcțiilor

Pentru determinarea performanței proceselor și funcțiilor au fost luate în considerare capacitatea de asigurare a managementului financiar, capacitatea ITC, capacitatea pentru furnizarea calității, indicii de capacitate a resursei umane și indicii de digitalizare. Din perspectiva capacității de a asigura managementul financiar, datele arată că în majoritatea agențiilor numărul de posturi din organigramă cu atribuții de contabilitate și management financiar coincide cu cel al posturilor ocupate. 7 agenții se confruntă cu un deficit al personalului angajat comparativ cu numărul de posturi prevăzute în organigramă, situația fiind cea mai gravă în Caraș-Severin unde, deși organigrama prevede un post cu atribuții de contabilitate și management financiar, acesta nu este ocupat. Doar 8 agenții dețin o aplicație informatică de tip ERP care are și modul de management financiar. Deficitul de personal calificat și lipsa unei aplicații de management financiar pot afecta eficiența și capacitatea agențiilor de a gestiona corespunzător resursele financiare.

În multe dintre agenții mai bine de jumătate dintre echipamente sunt depășite tehnologic și, există și câteva cazuri mai grave, unde toate echipamentele instituției se află în această situație (Ilfov și Vrancea). În privința resursei umane în IT, majoritatea agențiilor au un singur post prevăzut în organigramă, acesta fiind și ocupat, dar există și instituții care nu au în organigramă niciun post cu atribuții în domeniul tehnologiei informației (Cluj, Hunedoara, Mehedinți) (Tabelul 62). Echipamentele învechite și insuficiența resurselor umane în domeniul IT pot avea un impact negativ asupra desfășurării activităților curente și a furnizării serviciilor publice de către agenții.

Tabelul 12. Capacitatea de asigurare a managementului financiar și capacitatea ITC

| Județul | Contabilitate și management financiar | | | ITC | | | |
|---------------|---------------------------------------|---------|-----------------------|-----------------|---------------------|-------------|---------|
| | Nr. posturi | | Aplicație informatică | Nr. echipamente | | Nr. posturi | |
| | organigramă | ocupate | | Total | Depășite tehnologic | organigramă | ocupate |
| Alba | 3 | 3 | NS | 38 | 10 | 1 | 1 |
| Arad | 5 | 5 | Da | 37 | NS | 1 | 1 |
| Argeș | 3 | 3 | Nu | 136 | NS | 1 | 1 |
| Bihor | 3 | 3 | Da | 14 | 8 | 1 | 1 |
| Botoșani | 2 | 2 | Nu | 48 | 25 | 1 | 1 |
| Brăila | 1 | 1 | Nu | 60 | 40 | 1 | 1 |
| București | 8 | 7 | NS | 50 | 5 | 1 | 1 |
| Caras-Severin | 1 | 0 | Nu | 37 | 15 | 1 | 1 |
| Cluj | 2 | 2 | Nu | 43 | 12 | 0 | 0 |
| Covasna | 2 | 2 | Da | 25 | NS | 1 | 2 |
| Dolj | 5 | 3 | NS | 77 | 10 | 1 | 1 |
| Gorj | 5 | 4 | Da | 50 | 10 | 1 | 1 |
| Hunedoara | 2 | 2 | Nu | 30 | 0 | 0 | 1 |
| Ialomița | 2 | 2 | Nu | 50 | 10 | 1 | 1 |
| Iași | 3 | 3 | Nu | 56 | 14 | 1 | 1 |
| Ilfov | 2 | 2 | NS | 30 | 30 | 1 | 1 |
| Mehedinți | NS | NS | NS | 103 | 52 | 0 | 0 |
| Satu Mare | 3 | 3 | Da | 9 | 3 | 1 | 1 |
| Sălaj | 4 | 4 | Nu | 32 | 15 | 1 | 1 |
| Sibiu | NS | NS | NS | NS | NS | 1 | 1 |
| Suceava | 3 | 3 | Da | 96 | 83 | 1 | 1 |
| Teleorman | 3 | 2 | Nu | 6 | 0 | 1 | 1 |
| Tulcea | 3 | 2 | Nu | 61 | 16 | 1 | 1 |
| Vaslui | 2 | 2 | Da | 12 | 11 | 1 | 1 |
| Vâlcea | 4 | 3 | Nu | 30 | 5 | 1 | 1 |
| Vrancea | 3 | 2 | Da | 30 | 30 | 1 | 1 |

NS - nu știu

Numărul de angajați cu atribuții privind asigurarea calității este, în majoritatea agențiilor analizate, destul de mic (între 1 și 9 angajați). Trebuie menționat însă că ponderea angajaților care au urmat anterior cursuri de specializare privind asigurarea calității este, în cele mai multe instituții, semnificativ mai mic, iar în 8 dintre acestea niciun angajat nu a participat la cursuri în domeniu. Lacune importante în domeniul formării personalului se remarcă pentru perioada ultimilor

2 ani în cele mai multe dintre instituții: în 11 agenții niciun angajat nu participase la cursuri de formare continuă în anul 2021, situație în ușoară îmbunătățire în cursul anului 2022, unde numărul agențiilor în care niciun angajat nu a participat la formare continuă a scăzut la 8. În ceea ce privește implicarea angajaților în gestionarea de proiecte cu finanțare externă nerambursabilă, datele arată că în doar 7 agenții cel puțin un angajat a fost implicat în astfel de proiecte (

Tabelul 63).

Tabelul 63. Capacitatea pentru furnizarea calității și indicele de capacitate a resursei umane

| Județul | Nr angajați atribuții asigurarea calității | Nr. posturi - curs specializare 31.12.2022 | Nr total angajați 2023 | Nr total posturi 2022 | Nr posturi ocupate 2022 | Nr angajați formare 2021 | Nr angajați formare 2022 | Nr angajați implicați proiecte FEN |
|---------------|--|--|------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Alba | 2 | 2 | 31 | 36 | 31 | 15 | 1 | 0 |
| Arad | 8 | 3 | 35 | 35 | 35 | 20 | 20 | 0 |
| Argeș | NR | 0 | 35 | 46 | 36 | 15 | 10 | 0 |
| Bihor | 9 | 0 | 34 | 37 | 35 | 0 | 0 | 0 |
| Botoșani | 6 | 2 | 27 | 25 | 26 | 0 | 0 | 0 |
| Brăila | 5 | 2 | 29 | 34 | 29 | 6 | 5 | 0 |
| București | 1 | 1 | 48 | 48 | 41 | 18 | 20 | 0 |
| Caras-Severin | 1 | 0 | 27 | 34 | 28 | 3 | 8 | 0 |
| Cluj | 40 | 2 | 40 | 50 | 40 | 0 | 0 | 0 |
| Covasna | 4 | 3 | 27 | 27 | 24 | 0 | 3 | 4 |
| Dolj | 1 | 1 | 51 | 51 | 51 | NS | NS | 0 |
| Gorj | 5 | 2 | 28 | 34 | 28 | 0 | 0 | 5 |
| Hunedoara | 0 | 0 | 30 | 34 | 30 | 0 | 5 | 6 |
| Ialomița | 1 | 0 | 21 | 28 | 19 | 9 | 7 | 1 |
| Iași | 1 | 1 | 35 | 42 | 35 | 0 | 6 | 2 |
| Ilfov | NS | 1 | 28 | 35 | 25 | 25 | 26 | 0 |
| Mehedinți | 8 | 1 | NS | NS | NS | NS | NS | NS |
| Satu Mare | 8 | 0 | 28 | 38 | 29 | 0 | 0 | 0 |
| Sălaj | 2 | 2 | 32 | 36 | 31 | 13 | 19 | 0 |
| Sibiu | 3 | 2 | NS | NS | NS | 0 | 0 | NS |
| Suceava | 1 | 1 | 31 | 42 | 31 | 20 | 22 | 0 |
| Teleorman | 1 | 1 | 25 | 37 | 26 | 0 | 0 | 0 |
| Tulcea | 2 | 0 | 29 | 37 | 27 | 0 | 1 | 5 |
| Vaslui | 7 | 7 | 27 | 31 | 26 | 10 | 17 | 0 |
| Vâlcea | NR | NS | 26 | 27 | 27 | 5 | 16 | 0 |
| Vrancea | 1 | 0 | - | 31 | 36 | 0 | 0 | 0 |

NS - nu știu

Balanța dintre serviciile publice oferite în față în față și cele oferite exclusiv on-line înclină în favoarea celor dintâi, cu câteva excepții: în județele Sibiu, Argeș, Ialomița numărul serviciilor furnizate exclusiv online este mai mare decât al celor în regim clasic (față în față), iar în județul Alba numărul serviciilor este același pentru ambele modalități de prestare. În contextul digitalizării, este îngrijorătoare situația județelor Arad și București care nu oferă niciun serviciu exclusiv online, dar nici în sistem mixt (la ghișeu și online), ci furnizează servicii doar față în față. Datele indică

și alte județe care nu oferă niciun serviciu exclusiv online (Bihor, Vrancea, Ilfov, Tulcea, Vaslui, Iași), însă acestea furnizează servicii mixt (la ghișeu și online).

Bune practici

Dimensiunea Bune practici cuprinde indicatori privind capacitatea instituțiilor de inovare și îmbunătățire a performanței serviciului public furnizat și pe cea de implicare a utilizatorilor serviciului public. În ceea ce privește primul aspect, mai bine de două treimi dintre agenții (21) nu au implementat în ultimul an nicio măsură de inovare sau pentru îmbunătățirea furnizării serviciului. Doar APM Arad, Bihor, Cluj și Vaslui au implementat o măsură și APM Sibiu trei măsuri sau mai multe. Beneficiarii au posibilitatea de a oferi feedback privind serviciile primite în 12 județe acordând note/calificative serviciului prin intermediul unui chestionar/ pe pagina web sau prin alt instrument pus la dispoziție de agenție; 5 APM-uri menționează că beneficiarii pot scrie chiar comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/ pe pagina web sau prin alt instrument pus la dispoziție de agenție, chiar dacă nu în toate instituțiile există proceduri interne privind consultarea acestora. Un număr mai mic de agenții menționează că beneficiarii pot oferi feedback pe e-mail sau prin comentarii pe Facebook. În județele Alba, Gorj, București, Covasna, Suceava agențiile nu pun la dispoziția beneficiarilor un instrument prin care aceștia să poată evalua serviciul public, dar în Alba se menționează că au posibilitatea exprimării pe e-mail. Acolo unde este înregistrat, numărul persoanelor care au comentat sau evaluat serviciul public în ultimul an, prin intermediul instrumentelor puse la dispoziție de instituții, a fost relativ scăzut: 2 persoane în Satu Mare și Botoșani, 4 în Alba, 10 în Arad, 18 în Bihor, 20 în Cluj, 43 în Teleorman și 52 în Mehedinți. Proceduri interne privind consultarea beneficiarilor există în 12 agenții, iar ședințe publice de consultare privind serviciul public în cursul anului 2022 au fost organizate în doar 4 agenții. În ceea ce privește petițiile, situația variază de la agenții care nu au primit nicio petiție în 2022, la agenții care au primit 1-2 petiții, până la un număr maxim de 112 petiții în Hunedoara, dar sunt și agenții care declară că nu înregistrează petițiile. Indiferent de numărul petițiilor primite, toate agențiile au specificat că le-au soluționat integral în termen de 30 de zile (tabelul 64).

Tabelul 64. Bune practici - inovare și implicare

| Județul | Modalități feedback beneficiari | Nr. persoane care au evaluat serviciul | Procedură internă de consultare a beneficiarilor | Nr. șed publice 2022 | Nr. petiții primite 2022 |
|----------|---------------------------------|--|--|----------------------|--------------------------|
| Alba | Nu pot evalua* E-mail | 4 | Da | 1 | 55 |
| Arad | Note/calificative** | 10 | Nu | 0 | 0 |
| Argeș | Note/calificative | NC | Da | 0 | 5 |
| Bihor | Note/calificative | 18 | Da | 0 | 8 |
| Botoșani | Note/calificative | 2 | Da | 0 | 45 |

| | | | | | |
|---------------|---|-----------------|----|-----|-------------------------------------|
| Brăila | Note/calificative | 0 | Da | 0 | 0 |
| București | Nu pot evalua | NC | Nu | 0 | Nu înregistrează |
| Caraș-Severin | Note/calificative Comentarii*** | NS | Nu | 0 | 11 |
| Cluj | Note/calificative | 20 | Da | 0 | 15 |
| Covasna | Nu pot evalua | NS | Nu | 0 | 1 |
| Dolj | Comentarii E-mail | 0 | Nu | 0 | 4 |
| Gorj | Nu pot evalua | 0 | Nu | 0 | 0 |
| Hunedoara | Note/calificative | NS | Da | 1 | 112 |
| Ialomița | Comentarii pe Facebook E-mail | 0 | Nu | 0 | 30 |
| Iași | Comentarii Petiții | NC | Nu | 0 | 21 |
| Ilfov | E-mail Telefon | NC | Nu | 0 | 63 |
| Mehedinți | Chestionar | 52 | Da | 0 | Nu înregistrează defalcat /servicii |
| Satu Mare | Note/ calificative | 2 | Da | 0 | 0 |
| Sălaj | Direct la serviciu (contestații sau nemulțumiri) | NS | Da | 0 | 0 |
| Sibiu | Comentarii E-mail | 0 | Da | 0 | NS |
| Suceava | Nu pot evalua | NS | Nu | 0 | NC |
| Teleorman | Note/calificative | 43 | Nu | 0 | 1 |
| Tulcea | Note/calificative Comentarii Comentarii pe Facebook | 7 | Nu | 0 | 2 |
| Vaslui | Note/calificative Comentarii | Nu e contorizat | Da | 3 + | 0 |
| Vâlcea | Comentarii | NC | Nu | 3 + | 0 |
| Vrancea | Comentarii | 0 | Nu | 0 | 40 |

* Nu pot evalua = Nu pot evalua serviciile printr-un instrument pus la dispoziție de entitate

** Note/calificative = Pot acorda note/ stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/ alt instrument pus la dispoziție de entitate

*** Comentarii = Pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate

Transparența

Majoritatea agențiilor (24 din 26) nu știu care este numărul de accesări ale paginii de internet aferentă serviciului public pentru anul 2022, iar unele dintre agenții menționează că acest lucru se datorează lipsei unui contor pentru pagina web. APM Vrancea raportează un număr de 4500 accesări. Cu excepția APM Botoșani, toate agențiile au departament de relații cu publicul. Majoritatea agențiilor aveau în organigramă la data de 31 decembrie 2022 un post pentru relații publice, cu excepția județelor Alba și București care aveau câte 2 posturi, a județului Vâlcea al cărui reprezentant „nu știe” și al județului Botoșani care avea un post cu jumătate de normă pentru relații publice și jumătate de normă pentru IT. În afara APM Caraș-

Severin și Satu Mare, în toate celelalte județe posturile prevăzute în organigramă pentru relații publice erau și ocupate. În 20 dintre agenții este implementat Standardul general privind publicarea informațiilor de interes public, disponibil în anexa 4 din HG 583/2016. În APM Dolj și Mehedinți nu este implementat acest standard, în Caraș-Severin și Gorj este implementat parțial, iar reprezentanții APM Arad și Sibiu „nu știu”.

Accesul la informații de interes public este o condiție esențială pentru transparența unei instituții. În cadrul agențiilor de protecție a mediului analizate, informații privind achizițiile publice în cadrul serviciului public și contractele sunt disponibile public (ex. pe site-ul instituțiilor) în cele mai multe cazuri: excepții fac APM Brăila și Teleorman, unde nu sunt disponibile, București (NR) și Sibiu (NS). Informații privind execuția bugetară pe anul anterior sunt disponibile public în toate județele (excepție Sibiu - NS). Un aspect în care agențiile sunt mai puțin transparente este cel al performanței serviciului public și a gradului de atingere a rezultatelor, despre care oferă public informații doar 8 dintre agenții (Alba, Covasna, Dolj, Mehedinți, Sălaj, Tulcea, Vaslui și Vrancea), 3 APM declară că „nu este cazul” (București, Iași, Suceava), APM Caras-Severin și Vâlcea „nu știu”, iar în celelalte agenții nu sunt disponibile public aceste informații. Datele de contact ale persoanelor direct responsabile cu monitorizarea/ evaluarea performanței sunt disponibile public în cazul a doar 7 agenții: Alba, Covasna, Dolj, Mehedinți, Sălaj, Tulcea, Vaslui.

Pentru indicatorii rata serviciilor afectate de abateri disciplinare și de incidente de integritate, datele indică o situație pozitivă la nivelul anului 2022 toate agențiile raportând 0 sesizări disciplinare și 0 incidente de integritate.

Indicatori sectoriali

Pe dimensiunea eficacității sectoriale a serviciului public, datele indică faptul că 9 dintre agenții nu au nicio persoană cu atribuții de monitorizare a performanței din totalul personalului APM. Numărul întâlnirilor organizate de Ministerul Mediului și ANPM/ APM legate de standardul de calitate este de asemenea redus: 12 agenții menționează 1 întâlnire/ an, iar 9 agenții nu raportează nici măcar o întâlnire/ an. În ceea ce privește ponderea în cheltuielile APM a costurilor asociate sistemului de monitorizare a calității aerului, acolo unde agențiile au furnizat informații (deoarece un număr important de agenții au declarat că instituțiile nu au cheltuielile defalcate pe serviciile publice furnizate) aceasta a fost cuprinsă între 22 și 29%, valori semnificativ mai mici fiind înregistrate în Ialomița și Suceava. Capacitatea APM de a asigura formarea continuă a personalului este extrem de redusă mai ales în perioada 2020 -2021, aproape jumătate dintre agenții declarând că nu au oferit cursuri de formare pentru angajați. Lucrurile par să înregistreze o ușoară îmbunătățire în cursul anului 2022, când numărul cursurilor de formare oferite angajaților a înregistrat o creștere (Tabelul 65).

Tabelul 65. Indicatori sectoriali

| Județul | Nr. persoane atribuite monitorizare | Nr. întâlniri/an organizate de MM și ANPM/APM | % din cheltuieli= costuri de monitorizare a calității aerului | Nr. cursuri formare 2020 | Nr. cursuri formare 2021 | Nr. cursuri formare 2022 |
|---------------|-------------------------------------|---|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Alba | 1 | 1 | Fără defalcare | 3 | 12+ | 12+ |
| Arad | 2 | 1 | NS | 0 | 0 | 1 |
| Argeș | 0 | 1 | NS | 1 | 4 | 4 |
| Bihor | 0 | 0 | 28.83% | 0 | 0 | 0 |
| Botoșani | 8 | 1 | 22 | 0 | 0 | 0 |
| Brăila | 0 | 0 | 23 | 3 | 3 | 3 |
| București | 4 | NC | NS | 12+ | 12+ | 12+ |
| Caraș-Severin | 0 | 0 | Fără defalcare | 1 | 2 | 4 |
| Cluj | 5 | 2 | Fără defalcare | 0 | 0 | 0 |
| Covasna | 0 | 0 | Fără defalcare | 0 | 0 | 2 |
| Dolj | 4 | 1 | NS | NS | NS | 2 |
| Gorj | 3 | 1 | Nu au cheltuieli pe acest domeniu | 0 | 0 | 0 |
| Hunedoara | 0 | 1 | Fără defalcare | 0 | 0 | 5 |
| Ialomița | 5 | 0 | 6 | NS | 5 | 5 |
| Iași | 5 | 1 | Fără defalcare | 12+ | 8 | 12+ |
| Ilfov | 4 | 0 | 0 | 4 | 3 | 4 |
| Mehedinți | 2 | 0 | NS | 0 | 0 | 2 |
| Satu Mare | 0 | 0 | 22 | 0 | 0 | 0 |
| Sălaj | 4 | 2 | 2 | 6 | 12+ | 12+ |
| Sibiu | 5 | 1 | NS | 0 | 0 | 0 |
| Suceava | 5 | NC | 8.3 | 2 | 7 | 10 |
| Teleorman | 0 | 1 | Fără defalcare | 0 | 0 | 0 |
| Tulcea | 0 | 1 | Fără defalcare | NS | 0 | 1 |
| Vaslui | 2 | 5 | 25.43 | 1 | 3 | 9 |
| Vâlcea | 4 | 12+ | NS | 2 | 5 | 12+ |
| Vrancea | 4 | 1 | Fără defalcare | 0 | 0 | 1 |

*Fără defalcare = instituția nu are defalcate cheltuielile pe servicii publice furnizate
NS = Nu știu; NC = nu e cazul

Digitalizarea este un aspect sensibil, așa cum indicau și datele anterioare (dotarea cu echipamente, numărul de posturi în IT), iar numărul de documente elaborate de APM referitor la securitatea cibernetică vine să întărească această idee: APM din județe Caraș-Severin, Cluj, Sălaj, Tulcea, Vâlcea nu au elaborat o astfel de procedură, reprezentanții județelor Argeș, Sibiu și Mehedinți declară că „nu știu”, APM Arad, Vrancea, Alba, Dolj, București, Covasna afirmă că „nu este cazul”, procedurile de acest tip fiind gestionate de ANPM. Celelalte agenții au elaborat între 1 și 4 proceduri, recordul fiind înregistrat în Botoșani cu 31 de proceduri. Numărul de broșuri documente informative pentru publicul larg variază, APM cu cele mai mari valori fiind Tulcea, Dolj, Botoșani, Iași, Vaslui, Teleorman cu aproximativ 400 de documente fiecare (buletine zilnice, lunare, rapoarte anuale). Trebuie menționat încă și faptul că 10 agenții nu au elaborat niciun document informativ în perioada 2020-2022: Arad, Bihor, Brăila, Cluj, Gorj, Ilfov, Hunedoara, Mehedinți, Satu Mare, Vâlcea. Informațiile privind calitatea aerului sunt disponibile publicului larg pe site-

ul sau aplicația proprie APM în cazul a 25 dintre agenții, APM Sibiu menționând că aceste informații pot fi accesate pe pagina de Facebook.

Concluzii

Pe baza datelor colectate se pot trage mai multe concluzii. În primul rând, 4 dintre APM, nu implementează niciun sistem de management al calității serviciului public, ceea ce poate ridica semne de întrebare în ceea ce privește eficiența și eficacitatea serviciilor. În ceea ce privește instituțiile care au implementat sisteme de management al calității, cele mai frecvent menționate sunt standardele ISO 17025/2018 și ISO 9001/2015, unele dintre acestea aflându-se în curs de implementare, ceea ce poate indica preocuparea agențiilor pentru îmbunătățirea calității serviciului public furnizat.

Un alt aspect important constă în faptul că mai mult de jumătate dintre agențiile analizate nu au sisteme de planificare a performanței, ceea ce poate afecta evaluarea și îmbunătățirea serviciilor oferite. De asemenea, un număr ridicat de agenții de protecție a mediului nu au un plan multianual de investiții aprobat, ceea ce poate afecta gestionarea și prestarea serviciului public în mod eficient.

În ceea ce privește măsurarea performanței serviciului public, doar 10 dintre APM au elaborat rapoarte privind acest aspect în anul 2022. Faptul că un număr semnificativ de agenții nu au elaborat astfel de rapoarte, iar reprezentanții din unele județe au afirmat că nu au cunoștințe despre acest aspect, subliniază nevoia de a îmbunătăți procesele de monitorizare și raportare a performanței serviciului public în cadrul agențiilor de protecție a mediului.

Totodată, datele indică lacune semnificative în ceea ce privește monitorizarea și evaluarea serviciului public furnizat. Un număr considerabil de agenții (10 din cele 26 analizate) nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare, ceea ce poate afecta capacitatea lor de a îmbunătăți calitatea serviciului. Faptul că 10 agenții nu utilizează un instrument de măsurare a gradului de satisfacție a beneficiarilor poate limita capacitatea de a înțelege nevoile și așteptările beneficiarilor și de a furniza serviciul public la standarde ridicate.

Un aspect pozitiv este reprezentat de accesibilitatea serviciilor, deoarece 24 din cele 26 de agenții au rampe pentru persoanele cu dizabilități și toate agențiile oferă indicații clare către birourile/ ghișeele responsabile de furnizarea serviciului public și pun la dispoziția publicului informații prin mijloace diverse. Cu toate acestea, există îngrijorări în ceea ce privește digitalizarea serviciilor, deoarece mai multe agenții nu oferă servicii exclusiv online sau în sistem mixt (la ghișeu și online), ceea ce poate fi un obstacol important în era tehnologiei. Acestor aspecte li se adaugă echipamentele depășite din punct de vedere tehnologic, în cazul unui număr important de agenții, și insuficiența resursei umane în IT, ambele cu efecte negative asupra furnizării serviciului public de către APM. De asemenea, informațiile privind achizițiile publice și contractele sunt în mare parte disponibile public, dar

transparența cu privire la performanța serviciului public și gradul de atingere a rezultatelor este limitată, doar 8 agenții oferind astfel de informații public, ceea ce poate reduce capacitatea de monitorizare și evaluare a performanței agențiilor.

În concluzie, datele evidențiază diferențe semnificative între agențiile de protecție a mediului în ceea ce privește managementul calității, managementul performanței și planificarea investițiilor. Totodată, se observă nevoi de îmbunătățire a proceselor de monitorizare și evaluare, precum și a transparenței agențiilor de protecție a mediului, ceea ce ar putea contribui la furnizarea de servicii mai bune, la o mai bună înțelegere a nevoilor beneficiarilor, dar și la creșterea încrederii acestora în aceste instituții.

Recomandări

Pe baza datelor analizate, se pot formula o serie de recomandări pentru îmbunătățirea furnizării serviciului public de către APM:

- Implementarea sistemelor de management al calității, în vederea îmbunătățirii eficienței și eficacității serviciului public. Agențiile care nu au implementat niciun sistem de management al calității ar trebui să ia în considerare adoptarea unui astfel de sistem, cum ar fi ISO 17025/2018 sau ISO 9001/2015.
- Dezvoltarea sistemelor de planificare a performanței, de către agențiile care nu au astfel de sisteme, pentru a facilita procesul de evaluare a serviciilor oferite și a permite îmbunătățirea acestora.
- Elaborarea unui plan multianual de investiții, de către agențiile care nu au un astfel de plan, pentru a asigura o gestionare eficientă a resurselor și a putea presta servicii publice de calitate.
- Îmbunătățirea măsurării performanței serviciului public și elaborarea de rapoarte periodice pentru monitorizarea progresului.
- Modernizarea echipamentelor în cazul agențiilor cu echipamente depășite din punct de vedere tehnologic.
- Consolidarea resurselor umane în domeniul IT pentru a sprijini eforturile de digitalizare și pentru a asigura furnizarea de servicii online eficiente.
- Creșterea transparenței privind achizițiile publice, contractele și, mai ales, performanța serviciului public.
- Creșterea importanței colectării feedback-ului de la beneficiari privind serviciul primit.

9. DRUMURI JUDEȚENE

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 12 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din următoarele instituții: consilii județene (angajați ai direcțiilor tehnice, direcțiilor județene de drumuri și poduri, direcția patrimoniu), regii autonome județene de drumurilor și poduri. Această evaluare a avut drept scop analizarea performanței serviciului de drumuri județene din domeniul sectorial Transport.

Serviciul Administrare Drumuri Județene este structura funcțională care are ca scop activitățile de administrare a drumurilor publice de interes județean, în conformitate cu prevederile O.G. nr. 43/1997 privind regimul drumurilor, urmărește derularea contractelor de lucrări și servicii pentru drumurile județene, asigură prezența și deplasarea în teren în cadrul vizitelor la fața locului ex-post, efectuate de către echipele de monitorizare a proiectelor în infrastructură implementate și elaborează în condițiile legii, programe anuale și de perspectivă privind construcția, modernizarea, repararea, întreținerea, exploatarea și administrarea drumurilor de interes județean.

Dificultăți metodologice:

- Expertiza neomogenă a respondenților a făcut ca nu toți să fie la fel de competenți pe anumite subiecte; recomandăm ca, în cazul aplicării unui instrument structurat, acesta să vizeze persoane cu același nivel de competență sau să fie limitat la aria de expertiză a respondenților;
- Având în vedere că serviciul care gestionează drumurile județene este subsumat consiliului județean, în evaluarea unor servicii adiacente (management financiar, compartiment de relații cu publicul), o parte din respondenți s-au referit la structurile consiliului județean în timp ce alții au analizat strict direcția tehnică din care făceau parte;
- Nu toți respondenții au același înțeles asupra termenilor utilizați;

Prezentăm mai jos rezultatele prelucrării răspunsurilor pe cele 9 criterii cuprinse în proiectul metodologic aferent acestui serviciu sectorial.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1. Completitudinea setului strategic
- C1.2. Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|--|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 100% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 100% în alte documente; Nr. mediu de documente: 3 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul administrării drumurilor județene | 100% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 100% în alte documente; |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor de administrare a drumurilor județene | 60% sistemul ISO 70% documentația SCIM 30% nu avem |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 50% contract de mandat 100% planuri strategice |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 100% Da |
| | | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței |
| | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | | 100% Da |
| | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | | 15 |
| | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | | 12 |
| | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | | 100% Da |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|-----------|---|-----------|
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 4 |

Criteriul 2 Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|--|---|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Stare de viabilitate a drumurilor ✓ Lungime drumuri modernizate/an ✓ Lungime drumuri noi raportată la rețea de drumuri existentă ✓ Indice de confort rutier ✓ Indicele de siguranță rutieră ✓ Indicator referitor la capacitatea de trafic ✓ Procent drumuri care respectă normele legale de lățime ✓ Indicator de întreținere curentă a drumurilor ✓ Alți indicatori |
| | Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 | 80% dintre respondenți nu cunosc gradul de îndeplinire a indicatorilor; 20% declară valori de realizare în medie de 92% |

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3.Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-------------------------------------|---|-------------------|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 100% Da |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--|--|---|--|
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 0 Număr sancțiuni dispuse: 0 |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 | Nu este cazul |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 | Nr. reclamații primite: 160 Nr. reclamații soluționate: 150 |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | Nu |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Nu e cazul |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | Da, parțial, în cazul lucrărilor de infrastructură mari |
| | | C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate |
| Există indicații clare către birouri/ghișee | 100% Da (la nivelul consiliilor județene) | | |
| Sursele de informare despre serviciul public | Avizier Pagină de internet Număr de telefon Ghișeu Panouri Altă sursă: mass media, social media | | |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|---------------------------------|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 70% Da 30% Nu știu |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 60% Da 10% Nu 30% Nu știu |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | 560.000 euro/km |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 9 |

Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 4 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 3 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 60% Nu; 40% Nu știu |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 25 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite dpdv tehnologic: 50% |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 4 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 4 |
| Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 4 | | |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|---|
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 1 |
| | | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 11 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 11 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 11 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: NS |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 11 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 11 |
| | | Număr servicii exclusiv online oferite: 0, nu e cazul |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 0, nu e cazul; doar răspunsuri la solicitări de informații; |
| | | Număr servicii oferite față în față: doar răspunsuri la solicitări de informații |
| | | Număr servicii total: nu e cazul |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: medie de 150 solicitări/petiții |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|------------------------|---|--|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 70% zero măsuri 30% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciilor de administrare a drumurilor județene | 100% nu pot evalua serviciile prin intermediul unui instrument pus la dispoziție de entitate |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | - Populația județului, membrii comunităților |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | | | - Populația în tranzit de pe drumurile județene |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | 150 (medie a sesizărilor, solicitărilor) |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 80% Nu 20% Da, în cadrul proiectelor cu fonduri europene |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 80% zero ședințe 20% trei sau mai multe ședințe |
| | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public | Total primite: 150 Total soluționate până în 30 de zile: 140 Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 10 | |

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 100% Nu știu (respondenții nu cunosc această informație, în plus nu există o pagină dedicată doar serviciului de drumuri județene) |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 70%: nu există departament de relații publice 30% există departament la nivelul |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| | | | CJ; în medie sunt 4 posturi în organigramă |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 4 (medie la nivel de CJ) |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 100% Da |
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 100% Da |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 100% Da |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 60% Da 40% Nu |
| | | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|--|--|
| Care este valoarea indicelui de stare a activelor pe anul trecut? (acesta măsoară starea generală a unei rețele de drumuri, pe baza unor factori cum ar fi netezimea pavajului, deformarea și fisurarea) | 100% Nu măsurăm acest indicator |
| Care este valoarea indicelui de disponibilitate a drumurilor județene? | 830 (medie răspunsuri) |
| Pe parcursul anului trecut, în ce măsură organizația pe care o reprezentați a adoptat noi tehnologii și practici inovatoare pentru a îmbunătăți performanța? | 20% În foarte mare măsură 80% Deloc |

10. PREVENIREA ȘOMAJULUI

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 30 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din agențiile județene pentru ocuparea forței de muncă. Această evaluare a avut drept scop analizarea performanței serviciului de prevenire a șomajului din domeniul sectorial Ocupare.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1. Completitudinea setului strategic
- C1.2. Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|--|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 75% Da, în planul strategic/planul anual 62% în documentația SCIM 33% în alte documente: contractul de management Nr. mediu de documente: 3 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul prevenirii șomajului | 43% Da, în planul strategic/planul anual 65% în documentația SCIM 9% în alte documente; |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor de prevenire a șomajului și formării profesionale | 17% sistemul ISO 30% documentația SCIM 57% nu avem |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 54% contract de performanță managerială 9% în documentația SCIM 9% planuri strategice 17% instituția nu are un sistem de planificare a performanței |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 92% NU 8% DA |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------|
| | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței | 91% Da 9% Nu |
| | | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | 100% Da |
| | | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | 12 (medie răspunsuri) |
| | | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | 3 17% Nu știu |
| | | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | 91% Da 9% Nu |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 1 dată 13% Nu știu |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|--|--|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gradul de ocupare a locurilor de muncă vacante comunicate de angajatori și înregistrate de ANOFM; 2. Gradul de ocupare a tuturor persoanelor din evidența ANOFM aflate în căutare de loc de muncă; 3. Gradul de realizare a planului de formare profesională; 4. Rata de participare la masuri active; 5. Rata de participare a șomerilor la măsuri active în primele luni de la înregistrare, respectiv: -în primele 4 luni de la înregistrare în cazul tinerilor; |

| | | |
|--|---|--|
| | | <p>-în primele 4 luni de la înregistrare în cazul tinerilor:</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. Ponderea tinerilor cu vârsta mai mică de 30 de ani care, în primele 4 luni de la înregistrare, ocupă un loc de muncă, participă la un curs de formare profesională, încheie un contract de ucenicie la locul de muncă sau încheie un contract de stagiu în total tineri cu vârsta mai mică de 30 de ani înregistrați 7. Ponderea persoanelor ocupate din totalul participanților la măsuri active: <ul style="list-style-type: none"> - la 3 luni de la participarea la ultima măsură activă a pachetului personalizat -la 6 luni de la participarea la ultima măsură activă a pachetului personalizat 8. Ponderea persoanelor ocupate din rândul absolvenților programelor de formare profesională: <ul style="list-style-type: none"> - la 6 luni de la data susținerii examenelor de absolvire; - la 12 luni de la data susținerii examenelor de absolvire; 9. Ponderea șomerilor de lungă durată cu vârsta peste 25 de ani care au semnat cu ANOFM un acord de integrare în muncă din totalul șomerilor de lungă durată înregistrați; 10. Ponderea șomerilor de lungă durată cu vârsta peste 25 de ani care s-au încadrat în muncă din totalul șomerilor de lungă durată care au semnat cu ANOFM un acord de integrare în muncă; 11. Ponderea șomerilor înscrși la programe de formare în competențe cheie (minim alfabetizare și numeratie) sau care primesc recomandare pentru programe educaționale de tip "A doua șansă" din totalul șomerilor înregistrați care nu au absolvit ciclul gimnazial; |
| | <p>Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 (medii calculate)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gradul de ocupare a locurilor de muncă vacante comunicate de angajatori și înregistrate de ANOFM: 75.7% 2. Gradul de ocupare a tuturor persoanelor din evidența ANOFM aflate în căutare de loc de muncă: 41% |

| | |
|--|---|
| | <p>3. Gradul de realizare a planului de formare profesională: 100%</p> <p>4. Rata de participare la masuri active: 96%</p> <p>5. Rata de participare a șomerilor la măsuri active în primele luni de la înregistrare, respectiv:</p> <ul style="list-style-type: none">-în primele 4 luni de la înregistrare în cazul tinerilor: 95%-în primele 4 luni de la înregistrare în cazul tinerilor: 93% <p>6. Ponderea tinerilor cu vârsta mai mică de 30 de ani care, în primele 4 luni de la înregistrare, ocupă un loc de muncă, participă la un curs de formare profesională, încheie un contract de ucenicie la locul de muncă sau încheie un contract de stagiu în total tineri cu vârsta mai mică de 30 de ani înregistrați: 64%</p> <p>7. Ponderea persoanelor ocupate din totalul participanților la măsuri active:</p> <ul style="list-style-type: none">- la 3 luni de la participarea la ultima măsură activă a pachetului personalizat: 46%-la 6 luni de la participarea la ultima măsură activă a pachetului personalizat: 47% <p>8. Ponderea persoanelor ocupate din rândul absolvenților programelor de formare profesională:</p> <ul style="list-style-type: none">- la 6 luni de la data susținerii examenelor de absolvire: 36%- la 12 luni de la data susținerii examenelor de absolvire. 46% <p>9. Ponderea șomerilor de lungă durată cu vârsta peste 25 de ani care au semnat cu ANOFM un acord de integrare în muncă din totalul șomerilor de lungă durată înregistrați: 34%</p> <p>10. Ponderea șomerilor de lungă durată cu vârsta peste 25 de ani care s-au încadrat în muncă din totalul șomerilor de lungă durată care au semnat cu ANOFM un acord de integrare în muncă: 19.3%</p> <p>11. Ponderea șomerilor înscrisi la programe de formare în competențe cheie (minim alfabetizare și numeratie) sau care primesc recomandare pentru programe educaționale de tip "A doua șansă" din totalul șomerilor înregistrați care nu au absolvit ciclul gimnazial: 50%</p> |
|--|---|

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3. Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 50% Da 50% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da, în cazul celor care au afirmat că există un standard de calitate |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 0 Număr sancțiuni dispuse: 0 98% Nu este cazul |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 (medie) | 24.066 |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 (medie) | Nr. reclamații primite: 21 Nr. reclamații soluționate: 21 9% Nu știu |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 18% Nu 72% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Chestionar de satisfacție, Formular de completat pe site-ul instituției/rețele sociale, Caiet/Condică, Discuții informale cu beneficiarii, Email (poșta electronică) |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 100% Nu |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 91% Da 9% Nu |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 96% Da 4% Nu |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier Pagină de internet Număr de telefon Ghișeu Panouri |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-----------|---------------|---|
| | | | Altă sursă: mass media, social media, infokiosk-uri |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|------------|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 100% NU |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 100% Nu |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | Nu e cazul |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 36 (medie) |

Criteriul 5. Procese/Funții/Capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 8 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 7 |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|---|
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 22% Da, 78% Nu |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 88 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite dpdv tehnologic: 72 |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0.8 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0.8 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 6.4 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 5.3 |
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 45 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 49 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 45 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 13.3 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 17 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 29 |
| | | Număr servicii exclusiv online oferite: 0,3 |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 7,4 |
| | | Număr servicii oferite față în față: 11 |
| | | Număr servicii total: 14 |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: 100% Nu știu sau nu este cazul |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|------------------------|--|--|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 14% zero măsuri 14% o măsură 27% două măsuri |

| | | | |
|---------------------------|--|---|--|
| | | | 45% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | 9% nu pot evalua serviciile prin intermediul unui instrument pus la dispoziție de entitate 45% pot acorda note/stele calificative serviciului primit 41% pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate; |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 17.220 |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | 1184 (medie) 68% nu știu |
| C6.2. Implicare/co-creare | | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 27% Da 63% Nu |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 32% zero ședințe 9% o ședință 50% trei sau mai multe ședințe 9% nu știu |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public (medii) | Total primite: 42 Total soluționate până în 30 de zile: 42 Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 0 |

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare

- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|--|---|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 100% Nu știu |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 14%: nu există departament de relații publice 86% există departament de relații publice În medie 2.8 posturi in organigramă |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 2.8 |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 99% Da |
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 100% Da |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 100% Da |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 100% Da |
| | | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|--|--------|
| Numărul serviciilor acordate în anul 2022, la nivel județean pentru: 1. Serviciul public de prevenire a șomajului și de stimulare a ocupării forței de muncă (medie răspunsuri) | 16.707 |
| Nr. de persoane dedicate diferitelor sarcini pentru fiecare serviciu, în anul 2022, la nivel județean pentru: 1. Serviciul public de prevenire a șomajului și de stimulare a ocupării forței de muncă | 35,7 |

11. EVIDENȚA PERSOANEI ȘI STARE CIVILĂ

Introducere:

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 20 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din direcțiile județene de evidență a persoanei. Această evaluare a avut drept scop analizarea performanței serviciului de evidență a persoanelor și stare civilă din domeniul sectorial Evidența persoanei.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1. Completitudinea setului strategic
- C1.2. Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|---|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 50% Da, în planul strategic/planul anual 86% în documentația SCIM 28% în alte documente; Nr. mediu de documente: 1.7 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul evidența persoanei | 50% Da, în planul strategic/planul anual 86% în documentația SCIM 28% în alte documente; |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor de evidență a persoanei și stare civilă | 21% sistemul ISO 8% documentația SCIM 14% alt document 57% nici un sistem |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 64% nici un sistem 14% planuri strategice 7% SCIM 14% alt sistem (contract de mandat) |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 43% Da 57% Nu |
| | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței | 43% Da 57% Nu |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|-----------|---|--------------------------------|
| | | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | 36% Nu 64% Da |
| | | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | 4 |
| | | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | 2.2 |
| | | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | 36% Da 57% Nu 7% Nu știu |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 0.5 |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țăintelor asumate în anul fiscal

Răspunsurile în cadrul chestionarelor au fost extrem de eterogene, din cauza faptului că nu există un sistem formal de monitorizare a performanței la nivel național, cunoscut de către toate structurile implicate. Redăm mai jos o listă de indicatori rezultată din toate mențiunile exprimate.

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|--|---|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducerea timpului de așteptare la depunerea cererii de eliberare a actelor de identitate ✓ Reducerea timpilor de analizare și acordare a avizelor conforme în activitatea specifică de stare civilă ✓ Număr de activități de îndrumare, coordonare și control realizate/Număr de activități de îndrumare, coordonare și control planificate ✓ numărul sesizărilor/plângerilor și reclamațiilor administrative cu impact în ceea ce privește activitatea și imaginea instituției |

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>✓ numărul abaterilor constatate de instituțiile abilitate la procedurile financiar- contabile și de achiziții publice</p> <p>50% dintre respondenți afirmă că instituția nu utilizează indicatori de monitorizare și evaluare`</p> |
| | Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 | Nu se monitorizează la nivelul structurilor intervievate; respondenții menționează că rezultatul acestor indicatori este urmărit la nivel central; |

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3.Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-------------------------------------|---|--|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 14% Da 86% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da (din cei care au afirmat că există un standard de calitate_ |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 0 Număr sancțiuni dispuse: 0 |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 | 29.914 43% nu stiu |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 | Nr. reclamații primite: 4.25 Nr. reclamații soluționate: 4.25 |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 35% Nu 65% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Chestionar de satisfacție, Caiet/Condică, Discuții informale cu beneficiarii, Email (poșta electronică), telefon |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 100% Nu |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 64% Da 36% Nu |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 100% Da |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier Pagină de internet Număr de telefon Ghișeu Panouri |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|--|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 29% Da (cei care consideră că standardul de cost e taxa pentru cartea de identitate) 71% Nu |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 14% Da 79% Nu 7% Nu știu |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | 79% Nu există 21% declară că acesta este 7 lei (costul cărții de identitate) |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 22 |

Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 3.5 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 2.6 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 14% Da 86% Nu |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 55 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite dpdv tehnologic: 8 |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0.7 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0.6 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 1.2 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 1.2 |
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 32 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 34 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 32 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 3.3 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 5.6 |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 0 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr servicii exclusiv online oferite: 0.7 |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 3.5 |
| | | Număr servicii oferite față în față: 6.2 |
| | | Număr servicii total: 8 |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: 1481 64% nu știu; |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|---------------------------|--|--|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 7% o măsură 7% zero măsuri 86% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | 21% pot acorda note/stele calificative serviciului primi; 43% pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit; 14% nu pot evalua serviciile primite 14% pot evalua prin intermediul unui chestionar; 8% nu știu; |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 74004 |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | 59 |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 86% Nu 14% Da |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 100% zero ședințe |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public | Total primite: 274 Total soluționate până în 30 de zile: 274 Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 0 |

Criteriul 7. Transparența

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise

- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|--|---|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 956.000 |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 37%: nu există departament de relații publice 63% există departament În medie sunt 2 posturi în organigramă |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 1.2 |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 93% Da 7% Nu |
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 93% Da 7% Nu |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 14% Nu 86% Da |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 14% Nu 86% Da |
| | | C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 |
| | C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|---|--------|
| Timpul mediu de așteptare pentru serviciul de evidența persoanei | 3 zile |
| Numărul total de beneficiari ai serviciului de evidența persoanei la nivelul anului 2022 pe județ | 45494 |
| Tariful perceput pentru diverse componente ale serviciului de evidența persoanei (de exemplu eliberare carte de identitate) | 7 lei |



12. ASIGURĂRI DE SĂNĂTATE

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 24 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din casele județene de asigurări de sănătate, de (directori generali și directori de compartimente/departamente). Această evaluare a avut drept scop analiza performanței serviciului asigurări de sănătate sectorial Sănătate publică.

O situație particulară a acestui serviciu este faptul că, în cazul CJAS-urilor, nu vorbim de o interacțiune directă cu cei care beneficiază prin asigurarea de sănătate de actul medical. Practic, serviciile sunt acordate de către furnizorii de servicii medicale cu care casele de asigurări de sănătate au contracte (medici de familie, spitale, etc). Totuși, CJAS oferă și unele servicii directe către cei asigurați (carduri de sănătate, informări, indemnizații, certificate provizorii, etc). În cadrul interviurilor, la modalități de furnizare a serviciilor, respondenții s-au referit la aceste interacțiuni directe (la ghișeul CJAS-urilor, telefonic sau online). Când este vorba de evaluarea performanței, respondenții se referă la totalitatea indicatorilor din contractul de management.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1. Completitudinea setului strategic
- C1.2. Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|--|--|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 66% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 66% în alte documente: contractul de management Nr. mediu de documente: 5 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul asigurărilor sociale de sănătate | 66% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 66% în alte documente: contractul de management |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul | 16% sistemul ISO 50% documentația SCIM 33% nu avem |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------------------|---|--|
| | | serviciilor de asigurări sociale de sănătate | |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 100% contract de performanță managerială asumat de directorul fiecărei CJAS în relație cu CNAS |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 100% NU |
| | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței | 100% Da |
| | | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | 100% Da |
| | | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | 2 |
| | | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | 2 |
| | | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | 83% Da 17% Nu |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 100% o dată |
| | | | |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|-----------|----------|
| | | |

| | | |
|------------------|--|--|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | 12. Analiză și planificare 13. Obiective manageriale 14. Atribuții, funcții 15. Continuitatea activității, pentru asigurarea calității serviciului public furnizat asiguraților 16. Informare, comunicare 17. Management financiar 18. Managementul contractării 19. Etică, integritate, responsabilitate 20. Competență performanță 21. Supraveghere monitorizare 22. Proceduri 23. Evaluare Control 24. Eficiență și eficacitate 25. Capacitate decizională |
| | Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 (medii calculate) | 96 % (media atingerii țintelor de performanță) |

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3. Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--|---|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 50% Da 50% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da, în cazul celor care au afirmat că există un standard de calitate |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 0 Număr sancțiuni dispuse: 0 98% Nu este cazul |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 (medie) | 136.206 (media beneficiarilor direcți) |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 (medie) | Nr. reclamații primite: 23 Nr. reclamații soluționate: 23 |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 16% Nu 84% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Chestionar de satisfacție, Email (poșta electronică) Interacțiuni directe |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 100% Nu |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 16% Nu 84% Da |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 100% Da |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier, Pagină de internet, Număr de telefon, Ghișeu, Altă sursă: mass media, social media, Tel Verde |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|---|--|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 50% NU 50% Da |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 66% Nu 34% Da |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | 33% nu există standard de cost 33% nu știu standardul de cost 16% standardele de cost pe tipuri de servicii medicale decontate |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|-----------|--|---|
| | | | 16% costurile serviciilor furnizate direct (carduri de sănătate): 13,69 card național duplicat, 8,78 card european duplicat |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 34.6 |

Criteriul5. Procese/Funcții/Capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 7.5 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 6.8 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 100% DA |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 72 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite d.p.d.v. tehnologic: 21 |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 2.5 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 2.1 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 0.8 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 0.6 |
| | | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 65 |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|--|
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 67 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 62 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 2.3 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 4 |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 0 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr servicii exclusiv online oferite: 5 |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 11 |
| | | Număr servicii oferite față în față: 8 |
| | | Număr servicii total: 198026 ² |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: 100% nu este cazul |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|------------------------|--|--|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 100% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | 66% pot acorda note/stele calificative serviciului primit 34% pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate; |

² Respondenții au înțeles numărul total de beneficiar. Sugerăm pe viitor utilizarea de "tipuri de activități furnizate"

| | | | |
|--|---------------------------|---|---|
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 346652 |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | 245 |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 16% Da 84% Nu |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 84% zero ședințe 16% trei sau mai multe ședințe |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public (medii) | Total primite: 403 Total soluționate până în 30 de zile: 403 Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 0 |

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--|---|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 100% Nu știu (nu au accesat aceste date, ele se centralizează la nivel național) |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 50%: nu există departament de relații publice 50% există departament de relații publice În medie 0.6 posturi in organigramă |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 0.6 |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|-------------------|
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 100% Da |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 100% Da |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 100% Da |
| | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 | 0 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|--|--|
| Procent al serviciilor înregistrate digital din numărul total de asigurați din România: | Nu măsurăm acest indicator la nivel județean |
| Totalul cazurilor/dosarelor/cererilor pentru furnizarea serviciilor de asigurări sociale de sănătate în anul 2022? | Volumul serviciilor raportate în modulele aplicației SIUI 2022: număr servicii 108.448.817 |
| Totalul orelor lucrătoare realizate pentru rezolvarea tuturor cazurilor/dosarelor/cererilor pentru serviciile de asigurări sociale de sănătate în anul 2022? | Nu măsurăm acest indicator |

13. TRANSPORT FEROVIAR

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 29 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din cele 8 societăți regionale de transport feroviar călători. Această evaluare a avut drept scop analiza performanței serviciului transport feroviar din domeniul sectorial Transport.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1.Completitudinea setului strategic
- C1.2.Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|---|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 12% Da, în planul strategic/planul anual 75% în documentația SCIM 75% în alte documente: procedura de sistem P.S. 9.1 - Monitorizarea, măsurarea, analiza și evaluarea proceselor/ produselor/ serviciilor din S.N.T.F.C. „C.F.R. CALATORI” S.A.Anexa 1c. Nr. mediu de documente: 1.6 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul transport feroviar | 100% Procedura de Sistem F-PGS-7.5-02 100% în documentația SCIM, Procedura de Sistem P.S.6.1- Organizare SCIM și managementul riscurilor asociate SCIM |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor de transport feroviar | 87% ISO 87% standarde SCIM, 87% S.M.S.F. (Sistem de Management al Siguranței Feroviare); |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| | | | 87% S.I.V.F. (Sistem de Întreținere Vehicule Feroviare) 13% Nu avem sistem de management al calității |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 87% Procedura de Sistem PS-9.1 Măsurarea, analizarea și evaluarea proceselor/produselor/ Serviciilor din SNTFC"CFR CALATORI" S.A. 13% contract de mandat |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 87% DA 13% NU |
| | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței | 100% Da |
| | | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | 100% Da |
| | | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | 33 |
| | | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | 0 |
| | | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | 100% Da |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 0 |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|---|---|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: <i>Conform H.G.1453/2022, a Regulament C.E. 1370/2007 și P.O. 9.1 - Anexa 1c, Anexa 7 din Manualul Calității sunt transmiși către A.R.F.(autoritatea de reformă feroviară) 17 indicatori de performanță</i> | 26. Indicator 1 - Tren-kilometru (I.C.P.01), 27. Indicator 2 - Calatori expediați (I.C.P.02), 28. Indicator 3 - Cal.km realizat (I.C.P.03), 29. Indicator 4 - Accesibilitate PMR (persoane cu mobilitate redusă (I.C.P.04), 30. Indicator 5 - Curățenie ((I.C.P.05), 31. Indicator 6 - Sistem de climatizare (I.C.P.06), 32. Indicator 7 - Timp funcționare casierii ((I.C.P.07), 33. Indicator 8 - Timp funcționare sistem electronic vânzare (I.C.P.08), 34. Indicator 9 - Punctualitate la destinație (I.C.P.09), 35. Indicator 10 - Disponibilitate material rulant pentru îndeplinire OSP (I.C.P.10), 36. Indicator 11 - Nivel poluare material rulant(I.C.P.11), 37. Indicator 12 - Nivel poluare bunuri imobile ((I.C.P.12), 38. Indicator 13 - Grad de ocupare (I.C.P.13), 39. Indicator 14 - Anulari de trenuri ((I.C.P.14), 40. Indicator 15 - Zile de munca planificate (I.C.P.15), 41. Indicator 16 - Zile lucrate fără accident de munca (I.C.P.16), 42. Indicator 17 - Îndeplinire program investiții (I.C.P.17). |
| | Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 (medii calculate) | 1. Indicator 1 - Tren-kilometru (I.C.P.01): 100% 2. Indicator 2 - Calatori expediați (I.C.P.02): 98% 3. Indicator 3 - Cal.km realizat (I.C.P.03): 98% 4. Indicator 4 - Accesibilitate PMR (persoane cu mobilitate redusă (I.C.P.04): 98% 5. Indicator 5 - Curățenie ((I.C.P.05):80% 6. Indicator 6 - Sistem de climatizare (I.C.P.06):50% 7. Indicator 7 - Timp funcționare casierii ((I.C.P.07): 50% |

| | | |
|--|--|--|
| | | 8. Indicator 8 - Timp funcționare sistem electronic vânzare (I.C.P.08): 50% 9. Indicator 9 - Punctualitate la destinație (I.C.P.09): 80% 10. Indicator 10 - Disponibilitate material rulant pentru îndeplinire OSP (I.C.P.10): 85% 11. Indicator 11 - Nivel poluare material rulant(I.C.P.11): 100% 12. Indicator 12 - Nivel poluare bunuri imobile ((I.C.P.12): 100% 13. Indicator 13 - Grad de ocupare (I.C.P.13): 45% 14. Indicator 14 - Anulari de trenuri ((I.C.P.14). 20% 15. Indicator 15 - Zile de munca planificate (I.C.P.15): 95% 16. Indicator 16 - Zile lucrate fără accident de munca (I.C.P.16): 96.5% 17. Indicator 17 - Îndeplinire program investiții (I.C.P.17): 95% |
|--|--|--|

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3.Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-------------------------------------|--|--|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat: <i>Decizia Directorului General SNTFC nr.35 din 18.07.2023</i> | 87% Da 13% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da, în cazul celor care au afirmat că există un standard de calitate |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 1.8 Număr sancțiuni dispuse: 1.5 |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 (total sucursale) | 28.237.110 <i>Numărul solicitărilor numărul de calatori expediați de toate sucursalele, care au solicitat utilizarea serviciului public (legitimații de călătorie) în toate</i> |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|---|
| | | | <i>stațiile, haltele și punctele de oprire</i> |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 (total sucursale) | Nr. reclamații primite: 1294 Nr. reclamații soluționate: 1294 <i>Numărul reclamațiilor reprezintă numărul total al sesizărilor efectuate pe raza sucursalelor regionale care au avut ca scop nereguli în acordarea serviciului public de către personal, neconformități în stații sau material rulant aparținând CFR Călători</i> |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 13% Nu 87% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Chestionar de satisfacție, Caiet/Condică, Discuții informale cu beneficiarii, Email (poșta electronică), Jurnalul călătorului; |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 50% Nu 50% Da |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 13% Nu 87% Da |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 100% Da |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier, Pagină de internet www.cfrcalatori.ro , Număr de telefon, Ghișeu, Panouri, Facebook, Mersul trenurilor |

Criteriul 4. Eficiența

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------------------|-----------|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 37% NU |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|--|
| | | | 63% Da, Decizia Directorului General al S.N.T.F.C. „CFR CALATORI” SA nr.22/12.05.2023 |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 100% Nu |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | Nu exista un singur standard de cost, acestea fiind influențate de mai mulți factori: consum specific combustibil/energie, salariile personalului direct participant, costuri Non TUI, tip remorcare, număr și tip vagoane din compunerea trenurilor, amortizare și mentenanță material rulant, TUI, etc16% standardele de cost pe tipuri de servicii medicale decontate |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 1089 (media pe sucursale regionale) |

Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 40 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 35 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 87% DA |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 443 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite d.p.d.v. tehnologic: 68 |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 2.8 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 2.7 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 1 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 9 |
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane (medii) | Nr. angajați în anul fiscal curent: 1258 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 1538 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 1331 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 866 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 908 |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 0 |
| C5.5 Indice digitalizare | Număr servicii exclusiv online oferite: 0 | |
| | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 3 (informații privind mersul de tren și circulația trenurilor; emitere legitimații de călătorie (ghișeu, în tren și online); primire sesizări/reclamații | |
| | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 3 (informații privind mersul de tren și circulația trenurilor; emitere legitimații de călătorie (ghișeu, în tren și online); primire sesizări/reclamații | |
| | Număr servicii total: 5255840 ³ | |
| | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: aproximativ 1/8 din totalul la nivel național | |
| | | |

³ Respondenții au înțeles numărul total al beneficiarilor. Indicatorul reprezintă suma totală pe toate sucursalele. Sugerăm pe viitor utilizarea de "tipuri de activități furnizate"

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|---------------------------|--|--|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 50% o măsură 38% două măsuri 12% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | a. pot acorda note/stele calificative serviciului primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate; b. pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument pus la dispoziție de entitate c. Jurnalul Călătorului |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 5255840 (total sucursale) |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | Se analizează doar la nivel național, cei din teritoriu nu știu |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 13% Nu 87% Da D.D.G. S.N.T.F.C. "CFR CALATORI" S.A. nr.65 din 12 Oct.2021 |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 25% zero ședințe 75% trei sau mai multe ședințe |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public (medie pe sucursală) | Total primite: 185 Total soluționate până în 30 de zile: 185 |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 0 |
|--|--|--|--|

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|--|--|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 4.5 milioane utilizatori unici la nivel național pe www.cfrcalatori.ro |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 100% există departament de relații publice În medie, 3.5 posturi în organigramă |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 3.2 |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 75% Da 25% Parțial |
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 100% Da |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 100% Da |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 100% Da |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|--|-------------------------------------|-------------------|
| | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 | 303 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|--|----------------------------|
| În județul x, care este nr de pasageri pe cap de locuitor, la nivelul anului 2022? | Nu măsurăm acest indicator |
| Timp planificat și real de transfer la secțiunile selectate (2022) | Nu măsurăm acest indicator |
| Care este numărul de trenuri anulate? | 42 (medie sucursale) |
| Care este numărul de trenuri întârziate? | 32360 (medie sucursale) |
| Care este numărul de trenuri întârziate pe bandă de întârziere? | Nu măsurăm acest indice |



14. REGIM PERMISE DE CONDUCERE ȘI ÎNMATRICULĂRI VEHICULE

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 30 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au făcut parte din direcțiile județene regim permise și înmatriculări din subordinea prefecturilor.

Serviciul public de evidență și eliberare a permiselor de conducere, a certificatelor de înmatriculare și a plăcilor cu numere de înmatriculare este furnizat de către instituțiile prefectului prin serviciile publice comunitare regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor. Coordonarea și controlul metodologic al serviciilor publice comunitare regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor se asigură de Direcția regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor din cadrul Ministerului Afacerilor Interne. De asemenea, Ministerul Afacerilor Interne, prin Direcția regim permise de conducere și înmatriculare a vehiculelor, asigură punerea în aplicare, într-o concepție unitară, a legislației în vigoare în domeniu precum și a programelor de reformă privind apropierea administrației publice de cetățean

Această evaluare a avut drept scop analizarea performanței serviciului regim permise de conducere și înmatriculare vehicule din domeniul sectorial Evidența persoanei. Pentru o imagine mai completă asupra performanței serviciului se poate consulta și Raportul aferent focus grupurilor realizate cu același segment de grupuri țintă.



Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1.Completitudinea setului strategic
- C1.2.Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|---|---|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 100% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 30% în Planul Strategic instituțional al MAI Nr. mediu de documente: 2 |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul regim permise de conducere și înmatriculări | 100% Da, în planul strategic/planul anual 100% în documentația SCIM 30% în Planul Strategic instituțional al MAI |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor regim permise de conducere și înmatriculări | 10% documentația SCIM 90% instituția nu are un sistem de management al calității implementat |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 100% plan strategic instituțional |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 100% Nu |
| | | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței |
| | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | | 100% Da |
| | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | | 2 |
| | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | | 1 |
| | Existența unei metodologii/proceduri de | | 10% Da 80% Nu 10% Nu știu |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|-----------|---|-----------|
| | | monitorizare a performanței serviciului | |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | 0 |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

În general au fost două categorii de respondenți, cei care au considerat că indicatorii de performanță sunt cei care reflectă volumul activității și cei care au considerat că indicatorii de performanță se reflectă în timpii medii de soluționare a cererilor. Pentru o imagine completă a rezultatelor în întreaga țară se pot vedea datele din raportul aferent focus grupurilor, activitatea 4.2. (serviciul regim permise și înmatriculări), aferentă acestui proiect.

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|--|--|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | Categoria I de indicatori: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Indicator 1. nr. permise de conducere emise, ✓ Indicator 2. nr. certificate de înmatriculare emise ✓ Indicator 3. nr. autorizații pentru circulație provizorie emise ✓ Indicator 4. nr. vehicule radiate ✓ Indicator 5. nr. candidați examinați la proba teoretică pentru obținerea permisului de conducere ✓ Indicator 6. nr. candidați examinați la proba practică pentru obținerea permisului de conducere ✓ Indicator 7. termene de programare online Categoria II de indicatori: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Timp mediu de emiteră a permisului de conducere ✓ Timpul mediu de emiteră a certificatului de înmatriculare două ore ✓ Timp de așteptare pentru programare la proba teoretică |

| | | |
|--|--|--|
| | | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Timp de așteptare pentru programare la proba practică ✓ Timp de confecționare plăcuțe ✓ Timpul mediu de așteptare la ghișeu |
| | Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 | <p>Categoria I de indicatori: țintele se raportează la volumele realizate în anul anterior:</p> <p>Indicator 1 nr. permise de conducere emise, Indicator 2 nr. certificate de înmatriculare emise Indicator 3 nr. autorizații pentru circulație provizorie emise Indicator 4 nr. vehicule radiate Indicator 5 nr. candidați examinați la proba teoretică pentru obținerea permisului de conducere Indicator 6 nr. candidați examinați la proba practică pentru obținerea permisului de conducere Indicator 7 termene de programare online</p> <p>În general, indicatorii de mai sus sunt atinși în proporție de 100% sau chiar depășiți;</p> <p>Categoria II de indicatori: țintele sunt fixate la nivel central; rezultatele de mai jos reprezintă media rezultatelor declarate în interviuri:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Timp mediu de emitere a permisului de conducere: 1 oră ✓ Timpul mediu de emitere a certificatului de înmatriculare: 2 ore ✓ Timp de așteptare pentru programare la proba teoretică: 7 zile ✓ Timp de așteptare pentru programare la proba practică: 20 zile ✓ Timp de confecționare plăcuțe: 3 ore ✓ Timpul mediu de așteptare la ghișeu: 10 minute |

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3. Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 20% Da, este doar standardul aprobat referitor la specificul plăcuțelor de înmatriculare (Ordin 157) 80% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da (din cei care au afirmat că există un standard de calitate) |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse ref. la nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | Număr sancțiuni primite: 0.5 Număr sancțiuni dispuse: 0.5 |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 (medie pe serviciu) | 82.556 |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 | Nr. reclamații primite: 7.6 Nr. reclamații soluționate: 7 |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 90% Nu 10% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Google reviews Reclamații |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 100% Nu |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 50% Da 50% Nu |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 100% Da |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier Pagină de internet Număr de telefon Ghișeu Panouri Social media |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|---|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 10% Da (cei care consideră că standardul de cost e tariful pentru plăcuța de înmatriculare) 90% Nu |
| | | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 100% Nu |
| | C4.2. Eficiența productivă | Costul standard pentru serviciul public | 100% Nu există |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 19 |

Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--|---|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 0 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 0 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 100% Nu |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 46 |
| Nr. de echipamente IT depășite dpdv tehnologic: 35 | | |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|---|
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 1 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 1 |
| | C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 1 |
| | | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 1 |
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 20 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 24 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 21 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 2 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 2 |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 0 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr servicii exclusiv online oferite: 1.5 |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 11 |
| | | Număr servicii oferite față în față: 11 |
| | | Număr servicii total: 82557 (nr mediu de beneficiari) |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: nu știu; |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|------------------------|--|---|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 10% o măsură 30% două măsuri 20% zero măsuri 40% trei măsuri sau mai multe |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | 22% pot acorda note/stele calificative serviciului primii; |

| | | | |
|--|---------------------------|---|---|
| | | | 62% pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit; 13% nu pot evalua serviciile primite 16% pot evalua prin intermediul unui chestionar; 8% nu știu; |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 82557 |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | 100% nu știu |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 100% Nu |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 100% zero ședințe |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public (medii) | Total primite: 1895 Total soluționate până în 30 de zile: 1895 Total soluționate în termen de peste 30 de zile: 0 |

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 4157991 |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 100%: nu există departament de relații publice |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|-----------------------|
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 0 |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 90% Da 10% parțial |
| | | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 100% Da |
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 93% Da 7% Nu |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 14% Nu 86% Da |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | 14% Nu 86% Da |
| | | | |
| | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 | 1 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|---|----------------------------|
| Totalul orelor lucrătoare la nivelul direcțiilor județene realizate pentru rezolvarea tuturor solicitărilor privind înmatricularea vehiculelor în anul 2022 | Nu măsurăm acest indicator |
| Totalul solicitărilor privind înmatricularea vehiculelor în anul 2022 | 38207 (medie pe serviciu) |
| Timpu mediu de așteptare la direcțiile județene pentru înmatricularea vehiculelor | 10 minute |

15. MEDICINA DE FAMILIE

Introducere

În cadrul activității A.4.2. Realizarea evaluării generale a performanței serviciilor publice, pe baza instrumentelor de cercetare elaborate au fost realizate 24 interviuri structurate. Respondenții acestui studiu au fost medici de familie din toate regiunile de dezvoltare ale României. Această evaluare a avut drept scop analiza performanței serviciului de asistență medicală primară din domeniul sectorial Sănătate publică.

Criteriul 1. Capacitate strategică

Indicatori:

- C1.1. Completitudinea setului strategic
- C1.2. Indicele capacității strategice

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---|--|---|
| C1. Capacitate strategică | C1.1 Completitudinea setului strategic | Existența unor documente strategice (misiune, viziune, obiective, indicatori de performanță) | 21% Da. avem un plan strategic/plan anual; 0,4% Da, în baza unui SCIM; 67% Nu avem document strategice 11% Nu știu |
| | | Existența unor obiective SMART în sectorul asigurărilor sociale de sănătate | 21% Da. avem un plan strategic/plan anual; 1% Da, în baza unui SCIM; 67% Nu avem document strategice 11% Nu știu |
| | | Existența unui sistem de management al calității implementat la nivelul serviciilor de asigurări sociale de sănătate | 8% Nu este cazul 63% Nu 29% Da |
| | | Existența unui sistem de planificare al performanței | 54% DA 46% Nu |
| | | Existența unui plan multianual de investiții aprobat, aferent gestionării / prestării serviciului public | 100% NU |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------------------|---|---|
| | C1.2. Indicele capacității strategice | Existența unei structuri cu atribuții formalizate pentru măsurarea performanței | 27% Da 75% Nu |
| | | Existența unor rapoarte de măsurare a performanței | 17% Da 71% NU 13% NS |
| | | Număr de rapoarte pentru măsurarea performanței elaborate în ultimul an | Dintre cei 17% care au asemenea rapoarte, frecvența este de 1 pe lună |
| | | Numărul de posturi la 31.12.2023 cu atribuții de monitorizare și evaluare a modului de gestionare a serviciului | 0 |
| | | Existența unei metodologii/proceduri de monitorizare a performanței serviciului | 53% Da 47% Nu |
| | | Număr modificări ale strategiei organizației în ultimii 4 ani | Nu e cazul |

Criteriul 2. Eficacitate

- C2.1. Indicele de îndeplinire a țintelor asumate în anul fiscal

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|--|---|
| C2. Eficacitatea | Existența indicatorilor de monitorizare și evaluare: | 43. Număr de persoane înregistrate la cabinetul de medicină de familie pe 2022 44. Număr de pacienți consultați pe 2022 45. Număr de pacienți care au beneficiat de minim un serviciu de medicină pe 2022 46. Durata medie a unei consultații la medicul de familie pe 2022 47. Durata medie de așteptare între momentul programării și până la realizarea consultației pe 2022 48. Număr de pacienți depistați într-un stadiu incipient al bolii din total pacienți |

| | | |
|--|---|--|
| | | <p>depistați cu boli cu impact major asupra stării de sănătate pe 2022</p> <p>49. Total venituri per cabinet de medicină de familie pe anul 2022</p> <p>50. Resurse financiare alocate de la bugetul asigurărilor de sănătate (decontări cu CNAS) pe anul 2022</p> |
| | <p>Procentul de atingere a țintelor indicatorilor de rezultat pentru serviciul public, la nivelul anului 2022 (medii calculate pe răspunsuri)</p> | <p>1. Număr de persoane înregistrate la cabinetul de medicină de familie pe 2022: 2292</p> <p>2. Numar de pacienti consultati pe 2022: 6414</p> <p>3. Număr de pacienți care au beneficiat de minim un serviciu de medicină pe 2022: 2425</p> <p>4. Durata medie a unei consultații la medicul de familie pe 2022: 17 minute</p> <p>5. Durata medie de așteptare între momentul programării și până la realizarea consultației pe 2022: 23 ore</p> <p>6. Număr de pacienți depistați într-un stadiu incipient al bolii din total pacienți depistați cu boli cu impact major asupra stării de sănătate pe 2022: 25% nu știu; media celorlalte răspunsuri este 179</p> <p>7. Total venituri per cabinet de medicină de familie pe anul 2022: 54% nu răspund; media celorlalte răspunsuri este 231.221</p> <p>8. Resurse financiare alocate de la bugetul asigurărilor de sănătate (decontări cu CNAS) pe anul 2022: 249.291; 60% nu răspund;</p> |

Criteriul 3. Calitate și accesibilitate

- C3.1. Indicele sectorial de calitate
- C3.3. Indicele sectorial de accesibilitate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-------------------------------------|---|---|
| C3. Calitate | C3.1. Indicele general al calității | Existența unui standard de calitate aprobat | 8% Da 13% da, dar nu este aprobat 79% Nu |
| | | Serviciul public respectă în totalitate standardul de calitate aprobat? | 100% Da, în cazul celor care au afirmat că există un standard de calitate |
| | | Număr sancțiuni primite sau dispuse referitoare la | Număr sancțiuni primite: 0 Număr sancțiuni dispuse: 0 |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|--|
| | | nerespectarea standardelor de calitate în 2022 | |
| | | Numărul solicitărilor pentru acordarea serviciului public în anul 2022 (medie) | 5283 (media beneficiarilor direcți) |
| | | Numărul reclamațiilor primite și soluționate, în 2022 (medie) | Nr. reclamații primite: 0 Nr. reclamații soluționate: 0 |
| | | Instituția utilizează un instrument de colectare a gradului de satisfacție a beneficiarilor | 75% Nu 25% Da |
| | | Dacă da, ce tip de instrumente? | Chestionar de satisfacție, Condică Interacțiuni directe |
| | | La nivelul anului 2022, serviciul public a fost externalizat? | 100% Nu |
| C3. Accesibilitate | C.3.3. Indicele sectorial de accesibilitate | Există rampă pentru accesul persoanelor cu dizabilități | 21% Nu 79% Da |
| | | Există indicații clare către birouri/ghișee | 13% Nu 87% Da |
| | | Sursele de informare despre serviciul public | Avizier, Pagină de internet, Număr de telefon, Ghișeu, Altă sursă: Facebook |

Criteriul 4. Eficiență

- C4.1. Eficiența alocativă
- C4.2. Eficiența productivă

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------------|
| C4. Eficiență | C4.1. Eficiența alocativă | Există un standard de cost | 21% Nu știu 21% Da 58% Da |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultate |
|--------------------------------------|----------------------------|--|--|
| | C4.2. Eficiența productivă | Instituția deține o aplicație informatică pentru controlul costurilor | 88% Nu 12% Da |
| | | Costul standard pentru serviciul public | Tarifele prevăzute pentru decontare cu casele județene de asigurări (de exemplu 50 lei pe persoană ne-asigurate) |
| | | Numărul angajaților cu rol în furnizarea serviciului public, excluzând personal cu funcții de conducere, excluzând personal TESA | 2.2 |

Criteriul 5. Procese/funcții/capacitatea funcțiilor

- C5.1. Capacitate de asigurare a managementului financiar
- C5.2. Capacitate ITC per entitate
- C5.3. Capacitate pentru furnizare calitate
- C5.4. Indice de capacitate a resursei umane
- C5.6. Indice de digitalizare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|---|
| C5. Performanța proceselor | C5.1 Capacitate de asigurare management financiar | Număr posturi în organigramă la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 0 |
| | | Număr total posturi ocupate la 31.12.2023 în contabilitate/management financiar: 0 |
| | | Deținere aplicație informatică de tip ERP cu modul financiar: 100% Nu |
| | C5.2 Capacitate ITC per entitate | Nr. de echipamente IT în total: 3.3 |
| | | Nr. de echipamente IT depășite d.p.d.v. tehnologic: 0.5 |
| | | Nr. total de posturi în organigramă la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții în IT: 0 |
| C5.3 Capacitate furnizare calitate | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022: 0 | |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicatori/Rezultate |
|--------------------------------------|--|---|
| | C5.4 Indice de capacitate a resursei umane | Nr. posturi ocupate cu atribuții de asigurare a calității la 31.12.2022 în care titularii urmaseră anterior un curs de specializare în domeniul asigurării calității: 0 |
| | | Nr. total de angajați în anul fiscal curent: 65 |
| | | Nr. total de posturi în anul fiscal trecut: 67 |
| | | Nr. total de posturi ocupate la 31.12.2022: 62 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2021: 2 |
| | | Nr. angajați care au participat la cursuri de formare profesională continuă în 2022: 2 |
| | C5.5 Indice digitalizare | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 cu atribuții implementare FEN: 0 |
| | | Număr servicii exclusiv online oferite: 10% |
| | | Număr servicii oferite mixt (ghișeu+online): 95% |
| | | Număr servicii oferite față în față: 100% |
| | | Număr servicii total: 5283 (media beneficiarilor direcți) |
| | | Număr total de programări online (email, platformă, aplicație, website) pe parcursul anului trecut: 80% nu este cazul; medica celorlalte răspunsuri: 1916 |

Criteriul 6. Bune practici

- C6.1. Nivel de inovare
- C6.2. Implicare / co-creare

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Rezultat |
|--------------------------------------|------------------------|--|---|
| C6. Bune practici | C6.1. Nivel de inovare | Numărul de măsuri de inovare sau îmbunătățire a performanței serviciului în ultimul an | 20% o măsură 80% zero măsuri |
| | | Existența unor instrumente de feedback de la beneficiarii serviciului | 66% pot acorda note/stele calificative serviciului primit 34% pot publica/scrie comentarii cu privire la serviciul primit prin intermediul unui chestionar/pagina web/alt instrument |

| | | | |
|--|---------------------------|---|-------------------------------------|
| | | | pus la dispoziție de entitate; |
| | | Număr total al beneficiarilor serviciului pe anul trecut | 5283 (media beneficiarilor direcți) |
| | | Numărul persoanelor care au evaluat serviciul public în ultimul an | Nu stiu |
| | C6.2. Implicare/co-creare | Existența unei proceduri interne privind consultarea beneficiarilor | 100% Nu |
| | | Număr ședințe publice de consultare cu privire la serviciul public | 100% nu e cazul |
| | | Nr petiții primite în cursul anului trecut cu privire la serviciul public (medii) | Nu e cazul |

Criteriul 7. Transparență

- C7.1.1. Grad de informare publică
- C7.1.2. Gradul de livrare a datelor deschise
- C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației
- C7.2.1. Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare
- C7.2.2. Rata serviciilor afectate de incidente de integritate

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| C7. Transparență | C7.1.1. Grad de informare publică | Numărul de accesări pe anul 2022 a paginii de internet aferentă serviciului public | 100% Nu au măsurat |
| | | Numărul de posturi în organigramă la 31.12.2022 în relații publice: | 100%: nu există departament de relații publice |
| | | Număr total de posturi ocupate la 31.12.2022 în relații publice | 0 |
| | | Existența standardului privind publicarea informațiilor de interes public | 100% Nu e cazul |

| Criteriul de evaluare a performanței | Indicator | Sub-indicator | Unitate de măsură |
|--------------------------------------|---|---|-------------------|
| | C7.2. Gradul de livrare a datelor deschise | Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice | 50% Da |
| | | Disponibilitatea informațiilor contractuale | 100% Nu |
| | | Disponibilitatea execuției bugetare | 100% NU |
| | C7.1.3. Disponibilitatea obiectivelor de performanță și a rezultatelor organizației | Disponibilitatea informațiilor privind performanța serviciului | 100%Nu |
| | | Disponibilitatea datelor de contact ale persoanelor responsabile de performanță | Nu e cazul |
| | C7.2.1.Rata serviciilor afectate de abateri disciplinare | Nr. sesizări disciplinare pe 2022 | 0 |
| | C7.2.2.Rata serviciilor afectate de incidente de integritate | Nr incidente de integritate pe 2022 | 0 |

Criteriul 8. Indicatori sectoriali testați

| | |
|---|---------------------------|
| Totalul orelor lucrătoare la nivelul cabinetelor medicale realizate pentru rezolvarea tuturor cazurilor/solicitărilor/programărilor /urgențelor pentru acordarea serviciului de asistență medicală primară în anul 2022 | 8-9 ore pe zi |
| Totalul cazurilor/solicitărilor/programărilor/urgențelor pentru furnizarea serviciului de asistență medicală primară în anul 2022 | Aproximativ 7000 în medie |
| Tariful perceput pentru diverse componente ale serviciului de asistență medicală primară (de exemplu eliberare adeverință medicală) | 21 lei |



UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Titlul proiectului: "Monitorizarea și evaluarea integrată a performanței serviciilor publice"

Codul proiectului: cod MySMIS 127589/cod SIPOCA 616

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020
Proiect care promovează egalitatea între bărbați și femei și nediscriminarea

BENEFICIAR: Secretariatul General al Guvernului
PARTENERI: Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației
Patronatul Serviciilor Publice

DATA PUBLICĂRII: 2023

Conținutul acestui material nu reprezintă în mod obligatoriu
Poziția oficială a Uniunii Europene sau a Guvernului României.

Material distribuit gratuit

