

## Activitatea A 5.1 Realizarea evaluării integrate a performanței serviciilor publice



## Raport de sinteză a evaluării performanței serviciilor publice

Acest material a fost realizat în cadrul proiectului

**MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA INTEGRATĂ A  
PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE,  
Cod MySMIS 127589 // Cod SIPOCA 616,  
proiect cofinanțat din Fondul Social European prin  
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020.**

**PROIECT:** Monitorizarea și evaluarea integrată a performanței serviciilor publice  
Cod MySMIS 127589; cod SIPOCA 616

**BENEFICIARI:** Secretariatul General al Guvernului (SGG), Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor  
Publice și Administrației (MLPDA) și Patronatul Serviciilor Publice (PSP)

**OBIECTIV GENERAL:** Consolidarea capacității administrației publice din România prin  
introducerea de sisteme și standarde comune care să conducă la îmbunătățirea activității de  
monitorizare și evaluare a performanței serviciilor publice furnizate.

**OBIECTIVE SPECIFICE:**

- (1) Crearea unui cadru unitar de monitorizare/evaluare a performanței serviciilor publice;
- (2) Realizarea unei analize integrate privind performanța actuală a serviciilor publice;
- (3) Furnizarea unui cadru specific de îmbunătățire a performanțelor serviciilor comunitare de utilități publice;
- (4) Perfecționarea cunoștințelor și dezvoltarea abilităților personalului din cadrul administrației publice centrale.

**REZULTATE:**

Rezultatele obținute în cadrul proiectului constituie o bază de date importantă pentru:

- (1) Reformarea guvernării pentru serviciul public;
- (2) Îmbunătățirea politicilor publice;
- (3) Alocarea corectă a resurselor financiare și umane;
- (4) Îmbunătățirea performanței serviciilor în anumite sectoare;
- (5) Evaluarea generală a calității vieții;
- (6) Previziunile socio-economice, acolo unde este cazul.

Următoarele categorii de rezultate ale proiectului vor fi transferabile prin intermediul unor  
evenimente de diseminare naționale și regionale:

- (1) rezultatele evaluării bazate pe indicatori agregați;
- (2) rezultatele evaluării sectoriale a performanței serviciilor publice;
- (3) rezultatele evaluării integrate a performanței serviciilor publice;
- (4) direcțiile strategice de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilități publice.

**GRUP ȚINTĂ:** Personalul responsabil din cadrul autorităților administrației publice centrale,  
autoritățile administrației publice locale și asociațiile de dezvoltare intercomunitară.

## CUPRINS

ACRONIME ȘI ABREVIERI .....	4
INTRODUCERE.....	5
SINTEZA EVALUĂRII PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE .....	7
1.1 Învățământul primar .....	7
1.2 Monitorizare a calității aerului.....	8
1.3. Prevenire a șomajului.....	10
1.4. Transport feroviar de persoane.....	11
1.5. Asigurări sociale de sănătate .....	12
1.6. Administrare a drumurilor județene .....	13
1.7. Asistență medicală primară .....	14
1.8. Evidența persoanelor .....	15
1.9. Poliția locală .....	166
1.10. Impozite și taxe locale .....	177
1.11. Cadastru și publicitate imobiliară .....	18
1.12. Gestionare a cazierului judiciar .....	200
1.13 Înmatriculări vehicule.....	222
1.14 Protecție a copilului .....	233
1.15 Asistență medicală în unitățile cu paturi .....	243
2. CONCLUZII PRIVIND EVALUAREA INTEGRATĂ A PERFORMANȚEI SERVICIILOR PUBLICE.....	25
2.1. Capacitate strategică și instituțională .....	25
2.2. Eficacitate .....	26
2.3. Calitatea serviciilor.....	27
2.4. Accesibilitate .....	29
2.5. Eficiența .....	Error! Bookmark not defined.0
2.6. Performanța proceselor .....	Error! Bookmark not defined.1
2.7. Bune practici .....	Error! Bookmark not defined.2
2.8. Transparență .....	33

## ACRONIME ȘI ABREVIERI

CE	Comisia Europeană
CJ	Consiliu Județean
CL	Consiliu Local
ENI	Echivalent Normă Întreagă
HG	Hotărârea Guvernului
KPI	Indicator cheie de performanță (Key Performance Indicator)
MAI	Ministerul Afacerilor Interne
M&E	Monitorizare și evaluare
MIPE	Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene
MS	Mystery Shopper (Client misterios)
OUG	Ordonanța de Urgență a Guvernului
PNRR	Planul Național de Redresare și Reziliență
SCIM	Sistem de Control Intern Managerial
SGG	Secretariatul General al Guvernului
SMART	Specific, Măsurabil, Accesibil, Relevant și Încadrat în Timp (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, and Time-Bound)
TIC	Tehnologia Informației și Comunicațiilor
UAT	Unitate Administrativ Teritorială
UE	Uniunea Europeană

# Introducere

În cadrul proiectului „Monitorizarea și evaluarea integrată a performanței serviciilor publice”(cod SIPOCA 616 / MySMIS 127589), au fost dezvoltate metodologii sectoriale de monitorizare și evaluare pentru **15 servicii publice**, în baza unei metodologii cadru care vizează cele **8 criterii**, care acoperă cele mai importante aspecte ale performanței serviciilor publice, respectiv: **Capacitatea strategică, Eficacitatea, Calitatea, Eficiența, Accesibilitatea, Performanța proceselor, Bunele practici și Transparența.**

Metodologiile sectoriale dezvoltate au fost testate și pilotate pentru realizarea de evaluări sectoriale a performanței serviciilor publice pe baza metodologiilor dezvoltate.

Prezentul *Raport sinteză a evaluării performanței serviciilor publice* redă sintetic rezultatele monitorizărilor și evaluărilor sectoriale obținute din testarea celor 15 metodologii sectoriale dezvoltate în cadrul proiectului pentru serviciile publice selectate în cadrul proiectului, respectiv:





- Învățământ primar;
- Monitorizarea calității aerului;
- Prevenirea șomajului;
- Transportul feroviar de persoane;
- Asigurări sociale de sănătate;
- Administrarea drumurilor județene;
- Asistență medicală primară;
- Evidența persoanelor;
- Poliția locală;
- Impozite și taxe locale;
- Cadastru și publicitate imobiliară;
- Gestionarea cazierului judiciar;
- Înmatriculări vehicule;
- Protecția copilului;
- Asistență medicală în unitățile cu paturi.

În ceea ce privește rezultatele primului exercițiu (pilot) privind performanța celor 15 servicii publice analizate în cadrul proiectului, în baza datelor colectate din surse statistice/instituționale, precum și în cadrul interviurilor, focus grupurilor și chestionarelor aplicate pe durata proiectului, au putut fi extrase o serie de concluzii prezentate în continuare, pentru cele opt criterii de măsurare a performanței serviciilor publice propuse în metodologia sectorială de monitorizare și evaluare a fiecărui serviciu.

Prezentarea sintetică a performanței serviciului public specific se va realiza prin acordarea unei aprecieri pentru fiecare criteriu de evaluare, după cum urmează:



### LEGENDĂ:

Rezultate pozitive	Aprecieri care va reuni punctajele corespunzătoare unei performanțe ridicate determinate în cadrul procesului de evaluare	
Rezultate bune	Aprecieri care va reuni punctajele corespunzătoare unei performanțe bune și medii determinate în cadrul procesului de evaluare	
Rezultate medii	Aprecieri care va reuni punctajele corespunzătoare unei performanțe scăzute determinate în cadrul procesului de evaluare	
Imposibilitate de măsurare	Aprecieri care va reuni imposibilitatea de a determina performanța pentru criteriul respectiv	

# Sinteza evaluării performanței serviciilor publice

## 1.1 Învățământul primar

Evaluarea relevă un grad general ridicat de transparență, majoritatea instituțiilor dispun de informații publice privind achizițiile publice, iar mai mult de jumătate dintre instituții au la dispoziția publicului, în același timp, informații privind executarea contractelor și bugetul pe anul trecut.

La nivel strategic, analiza a relevat lipsa unei legături între unitatea de măsură, forma de organizare a măsurării performanței și modul de raportare, fapt ce a impactat eficiența serviciilor, deoarece indicatorii de monitorizare și evaluare a serviciilor de învățământ primar nu au o imagine de ansamblu clară în rândul instituțiilor studiate.

În ceea ce privește calitatea, majoritatea instituțiilor nu au standarde de calitate aprobate la nivel instituțional, dar instituțiile în care există standarde de calitate declară că serviciile oferite sunt conforme cu standardele în vigoare. Ca o măsură a calității serviciilor, în majoritatea instituțiilor analizate este asigurată accesibilitatea fizică și accesibilitatea legată de varietatea surselor de informare, dar nu există informații privind accesibilitatea acestor surse multiple de informare.

În ceea ce privește definirea costurilor serviciilor, indicatorul de eficiență alocativă relevă un procent semnificativ de instituții de învățământ primar cu deficiențe în definirea unui standard de cost sau în utilizarea unor instrumente de calcul eficiente.

În ceea ce privește capacitatea personalului, deși există inegalități între unitățile școlare, în multe instituții există modele de dezvoltare pentru a promova participarea regulată a personalului la programe de formare și dezvoltare a competențelor profesionale.

În cele din urmă, exercițiul pilot de evaluare a relevat un grad general ridicat de transparență, majoritatea instituțiilor dispun de informații publice privind achizițiile publice, iar mai mult de jumătate dintre instituții au la dispoziția publicului, în același timp, informații privind executarea contractelor și bugetul pe anul trecut.



## 1.2 Monitorizare a calității aerului

Rezultatele acestui prim exercițiu pilot de evaluare indică, în general, un nivel scăzut al performanțelor generale. Cu toate acestea, trebuie menționat faptul că, pentru unele dintre criteriile de evaluare, punctajul redus nu se datorează unor performanțe slabe, ci imposibilității de a atribui un scor precis și lipsei de date necesare pentru evaluarea completă.

La **nivel strategic**, furnizarea serviciului public de monitorizare a calității aerului este în prezent implementată conform cadrului legislativ european și național. Se furnizează rapoarte de sinteză zilnice, săptămânale, lunare, trimestriale și anuale privind calitatea aerului înconjurător în legătură cu inventarele de emisii, monitorizarea calității aerului, monitorizarea radioactivității etc.

Nu sunt definite obiective generale/specifice de atins pentru acest serviciu într-un document strategic general, ci doar în raport cu necesitățile operaționale ale fiecărui birou local.

Din perspectiva măsurării performanței serviciului public la nivelul instituției, există rapoarte de evaluare anuale la nivelul cărora sunt evaluați individual angajații AJPM prin prisma îndeplinirii obiectivelor.

Documentul de bază pentru **măsurarea eficacității serviciului** este documentația SCIM, care cuprinde obiective specifice ce surprind inclusiv aspecte legate de eficacitate. Există o mare variabilitate în ceea ce privește realizarea formală a indicatorilor de rezultat legați de serviciile de calitate a aerului de la un județ la altul, diferențele fiind determinate de factori diferiți, ex. *echipamente de colectare a datelor defecte, lipsa unui contract de întreținere și reparații*.

Indicatorii de rezultat sunt uneori dependenți de alte entități, cum ar fi UAT-urile (de exemplu, numărul de planuri privind calitatea aerului). De asemenea, sunt raportate unele disparități între volumul și calitatea echipamentelor furnizate și personalul necesar pentru a le utiliza.

Printre problemele identificate cu privire la **eficacitatea acestui serviciu** se numără operativitatea stațiilor de monitorizare, deficiențe în fluxul de date, echipamente neactualizate din punct de vedere tehnic, etc. Uneori se întâmplă ca echipamentele furnizate să se confrunte cu lipsa unui personal suficient pentru a le utiliza.

Există o diferență între standardele de calitate aplicate la managementul serviciului de monitorizare și furnizarea serviciului către public. Pentru primul aspect se aplică standardele ISO, în timp ce în ceea ce privește satisfacția beneficiarilor, chestionarele de satisfacție a utilizatorilor au fost utilizate ocazional, dar fără o abordare sistemică.

Pe de altă parte, deși se aplică standardul ISO pentru activitatea de laborator, pentru prestarea serviciului public nu există standarde.

În prezent, nu există structuri organizaționale care să verifice în mod regulat respectarea acestor standarde de calitate. În unele județe a fost utilizat un chestionar pentru evaluarea satisfacției beneficiarilor, dar fiind vorba de foarte puține cazuri, rezultatele nu sunt reprezentative pentru situația generală.

Cetățenii nu sunt chestionați în mod regulat cu privire la calitatea aerului, deși ocazional au fost efectuate sondaje pe această temă.

**Accesibilitatea informațiilor** furnizate de serviciile județene pentru protecția mediului este considerată în general bună, nefiind raportate probleme majore în ceea ce privește utilizarea datelor de către beneficiari.

Serviciul Calitatea Aerului comunică datele relevante publicului prin intermediul site-ului instituției, pe site-ul [calitateaer.ro](http://calitateaer.ro), prin intermediul aplicației pentru telefoane mobile sau prin intermediul panourilor electronice amplasate în zonele centrale ale orașelor.

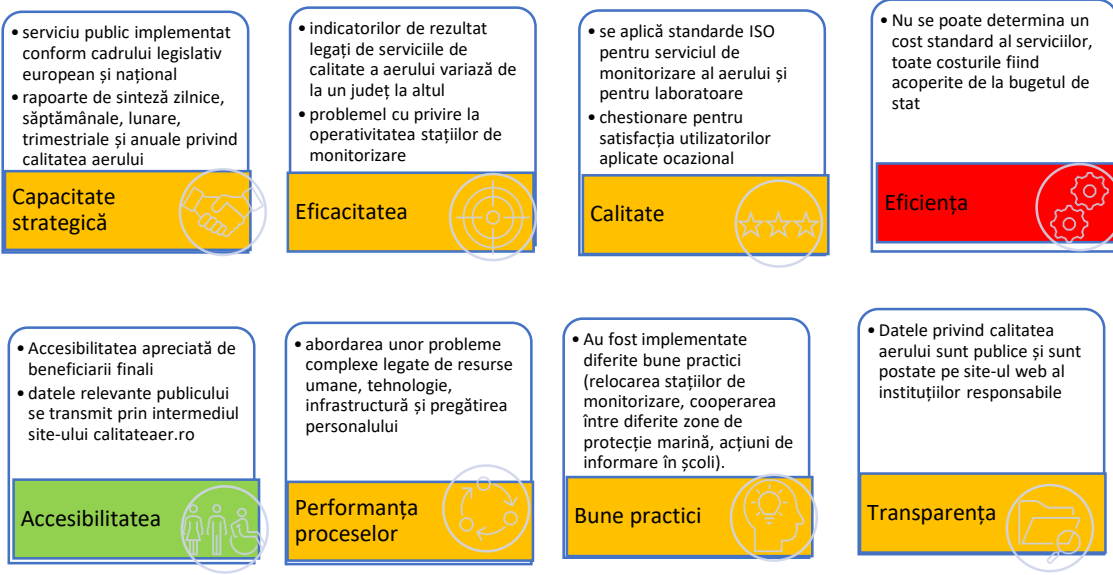
Este dificil să se evalueze eficiența financiară a serviciilor publice de monitorizare a calității aerului, deoarece nu sunt disponibile date specifice și toate costurile sunt acoperite din bugetul de stat, neexistând un standard de cost la nivelul AJPM.

Adecvarea resurselor umane pentru fiecare AJPM (atât număr de angajați, dar și distribuția acestora în funcție de specializare), în special pentru IT și gestionarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă reprezintă o adevărată provocare pentru asigurarea **performanței proceselor și funcțiunilor**. Activitățile de formare sunt considerate insuficiente, alte probleme fiind legate de gradul ridicat de îmbătrânire a personalului.

Numărul angajaților care au participat la cursuri de formare specializată în ultimii 2 ani este destul de redus.

Au fost implementate diferite **bune practici** (relocarea stațiilor de monitorizare ca urmare a opririi principalei surse de poluare din zonă, cooperarea între diferite zone de protecție marină, acțiuni de informare în școli).

Datele privind calitatea aerului sunt publice și sunt postate pe site-ul web al instituțiilor responsabile de furnizarea serviciilor de monitorizare a calității aerului în timp real, precum și în buletine informative și rapoarte zilnice.



### 1.3. Prevenire a șomajului

În cadrul evaluării generale a performanței serviciilor publice, au fost evaluate Agențiile județene pentru ocuparea forței de muncă. Scopul evaluării a fost acela de a analiza performanța serviciului de prevenire a șomajului în domeniul ocupării forței de muncă. În pofida validității limitate, cauzată de lipsa datelor, în ceea ce privește performanța serviciului public de prevenire a șomajului la nivel județean, aplicarea metodologiei sectoriale a permis evidențierea următoarelor concluzii principale:

- Existența unor obiective strategice ale serviciului public de prevenire a șomajului și de stimulare a ocupării forței de muncă la nivel județean (75% dintre cei intervievați în planul strategic/planul anual);
- Existența unor canale de comunicare la nivel județean;
- Disponibilitatea informațiilor privind achizițiile publice, contractele și bugetul la nivel județean;
- Instituția utilizează un instrument de colectare privind satisfacția beneficiarilor (73% dintre cei intervievați);
- Existența unui standard privind publicarea informațiilor de interes public.

<ul style="list-style-type: none"> <li>există preocupare pentru monitorizarea și raportarea activității legate de prevenirea șomajului și o atenție la calitatea cu care se implementează serviciul de prevenire a șomajului</li> </ul> <p><b>Capacitate strategică</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>indicatorilor de rezultat legați de serviciile de calitate a aerului variază de la un județ la altul</li> </ul> <p><b>Eficacitatea</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>se aplică chestionare pentru satisfacția utilizatorilor</li> <li>dezvoltarea de noi servicii online care să asigure eficiența prestării serviciului public depinde de componentă investițională</li> </ul> <p><b>Calitate</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nu se poate determina un cost standard al serviciilor</li> </ul> <p><b>Eficiența</b></p>
---	---	--	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>Accesibilitatea apreciată de beneficiarii finali</li> <li>accesibilitatea este direct proporțională cu localizarea comunităților care sunt izolate</li> </ul> <p><b>Accesibilitatea</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>colectarea indicatorilor privind performanța proceselor este influențată de varietatea structurilor responsabile din cadrul AJOFM</li> </ul> <p><b>Performanța proceselor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introducerea serviciilor online - principala modalitate de îmbunătățire a serviciului implementată în ultimii ani în domeniul prevenirii șomajului.</li> </ul> <p><b>Bune practici</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>instituțiile responsabile au implementate mecanisme conforme de asigurare a transparenței privind datele și informațiile raportate</li> </ul> <p><b>Transparența</b></p>
--	--	---	---

#### 1.4. Transport feroviar de persoane

Principalele cauze ale procentului scăzut de realizare a indicatorilor sunt starea precară a infrastructurii feroviare (căi ferate, tensiune, întreținerea liniei de contact) și lipsa de personal.

<ul style="list-style-type: none"> <li>serviciul este furnizat în conformitate cu standardele de calitate definite la nivel național și european</li> <li>dispune de un cadru strategic cuprins în documentația SCIM</li> </ul> <p><b>Capacitate strategică</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>există provocări semnificative în ceea ce privește întârzierile, anulările de trenuri și gradul de ocupare a vagoanelor</li> </ul> <p><b>Eficacitatea</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sucursalele regionale de transport feroviar de călători aplică un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public</li> </ul> <p><b>Calitate</b></p>	<p><b>Eficiența</b></p>
---	--	---	-------------------------

<p><b>Accesibilitatea</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>necesară investirea în recrutarea și formarea personalului pentru a asigura funcționarea eficientă a serviciului</li> <li>domeniul prezintă în continuare numeroase oportunități de</li> </ul> <p><b>Performanța proceselor</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>există o procedură internă de consultare a beneficiarilor,</li> <li>implementarea în sistemul xSell pentru emiterea facturii fiscale electronice la solicitarea publicului</li> </ul> <p><b>Bune practici</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>serviciul este dotat cu un sistem de standarde privind publicarea informațiilor de interes public.</li> </ul> <p><b>Transparența</b></p>
-------------------------------	--	--	---

Utilizarea tehnologiei și a automatizării ar putea reduce dependența de personalul fizic în privința anumitor operațiuni și aduce numeroase beneficii atât operatorilor, cât și pasagerilor. Printre acestea se numără:

- eficiența operațională;
- comoditate pentru călători prin emiterea de bilete electronice;
- monitorizare și analiză;
- gestionarea flotei și a resurselor: sistemele digitale reprezintă un sprijin;
- sisteme de plată flexibile.

## 1.5. Asigurări sociale de sănătate

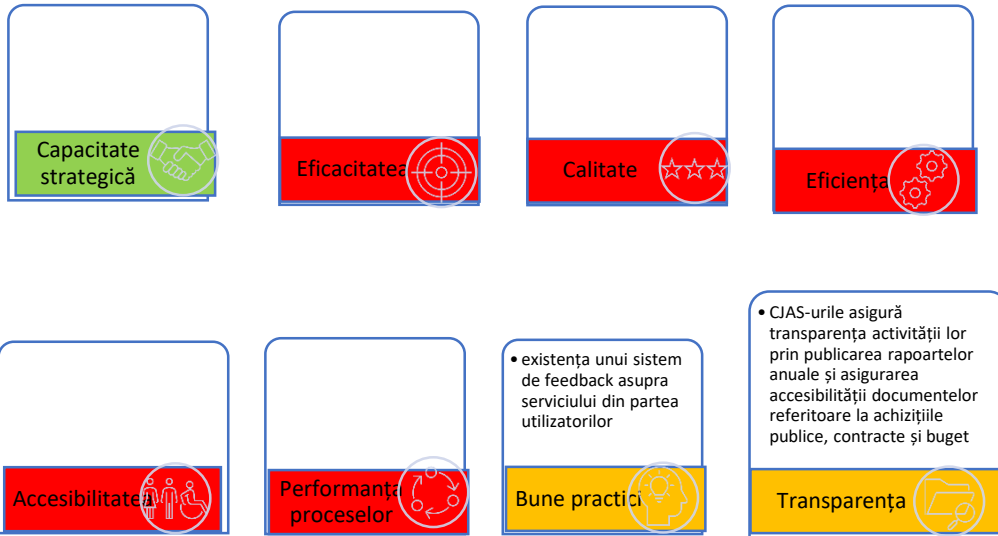
Limitată la indicatorii care au putut fi evaluați, analiza evidențiază atât aspectele pozitive, cât și cele negative ale managementului serviciilor.

În primul rând, corpul instituțional din fruntea serviciului (CNAS la nivel național și CJAS la nivel local) prezintă o capacitate strategică puternică. Aceasta asigură identificarea unor obiective specifice pentru fiecare actor implicat în serviciu (CNAS, CJAS, furnizorii de asigurări sociale de sănătate). Definirea unui cadru strategic bun are un impact asupra serviciului în ceea ce privește eficiența, unde 96% din obiectivele stabilite sunt atinse.

Serviciul este eficient pentru utilizatori, atât din punct de vedere al disponibilității personalului, cât și al rapidității și capacității de reacție, precum și al accesibilității datorită - printre altele - diferitelor canale de informare de care beneficiază CJAS.

În ciuda acestui fapt, evaluarea serviciului a constatat unele probleme în ceea ce privește modul în care utilizatorii sunt implicați în sistemele de monitorizare a serviciului, precum și în sistemele de monitorizare în sine.

În plus, gradul de transparență în ceea ce privește informațiile despre serviciu, asigurat cu siguranță prin publicarea documentelor strategice și de management, nu este însă susținut de implicarea efectivă a utilizatorilor în procesele de luare a deciziilor (prin consultări publice), ceea ce ar permite o mai bună cunoaștere a nevoilor utilizatorilor.



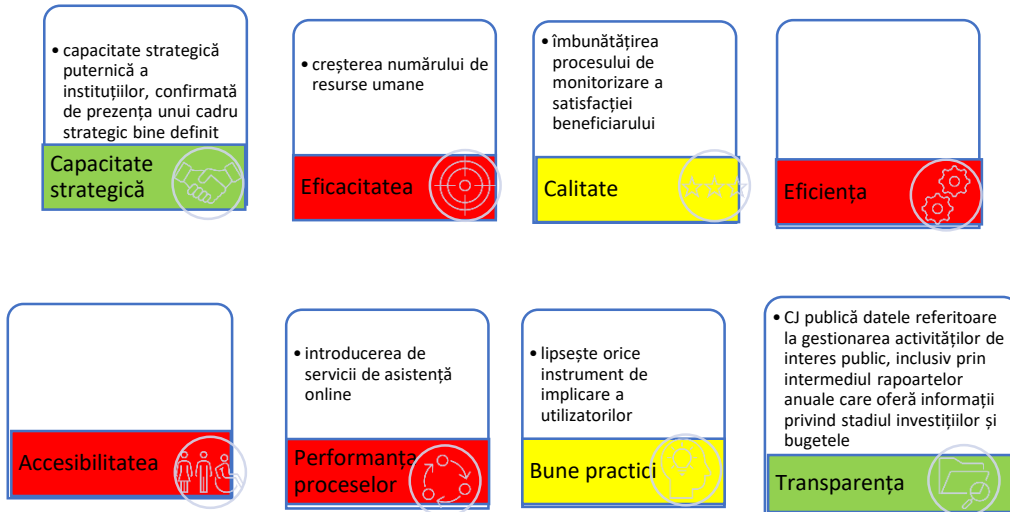
## 1.6. Administrare a drumurilor județene

Constatările evaluării au subliniat o serie de provocări cu care se confruntă serviciul: lipsa de finanțare, lipsa de personal și necesitatea de a se adapta la noile standarde și tehnologii.

În primul rând, volumul de investiții necesare pentru modernizarea și îmbunătățirea infrastructurii rutiere depășește fondurile disponibile, în ciuda finanțărilor primite de la nivel european.

Legată de această problemă este și lipsa de personal la nivelul instituțiilor implicate în administrarea drumurilor județene. Această problemă ar putea fi rezolvată prin investiții în digitalizarea serviciului. Acesta este, totuși, un proces care nu a început încă dat fiind că nu există servicii furnizate alternativ online și nici o secțiune web accesibilă cetățenilor.

S-au depus eforturi considerabile pentru monitorizarea și îmbunătățirea infrastructurii rutiere la nivel județean. Cu toate acestea, indicatorii de performanță, cum ar fi fezabilitatea întreținerii drumurilor, lungimea drumurilor îmbunătățite, capacitatea de trafic și altele, sunt esențiale pentru a evalua eficacitatea administrării drumurilor județene.



## 1.7. Asistență medicală primară

Evaluarea indică atât aspecte pozitive, cum ar fi eforturile de îmbunătățire a comunicării și transparenței, cât și provocări, cum ar fi insuficiența personalului, dezechilibrul dintre cererea și oferta de servicii medicale. Pentru a îmbunătăți sistemul de asigurări de sănătate, este esențial să se continue colaborarea între toate părțile implicate, inclusiv autoritățile, furnizorii de servicii medicale și cetățeni, pentru a asigura un acces mai eficient și de calitate la serviciile medicale.

Cu privire la capacitatea strategică și instituțională există o capacitate relativ suficientă de a asigura o programare adecvată a activităților, ținându-se cont de obiectivele generale și specifice.

În ceea ce privește eficacitatea serviciului acesta în sine există și funcționează, chiar dacă există unele probleme. Lipsa personalului și distribuția sa la nivel național reprezintă o problemă acută. De asemenea, capacitatea de depistare în stadiu incipient a bolilor cu impact major asupra stării de sănătate nu este la un stadiu suficient elaborat.

Din perspectiva calității serviciului prestat a fost remarcată o diferență între standardele de calitate aplicate la nivelul serviciului. Slaba dotare a cabinetelor, supra-aglomerarea acestora, gradul scăzut de digitalizare, nivelul înalt de birocratizare, media de vârstă înaltă a medicilor cu riscurile aferente în procesul de pensionare a acestora sunt factori semnificativi în evaluarea calității serviciului.

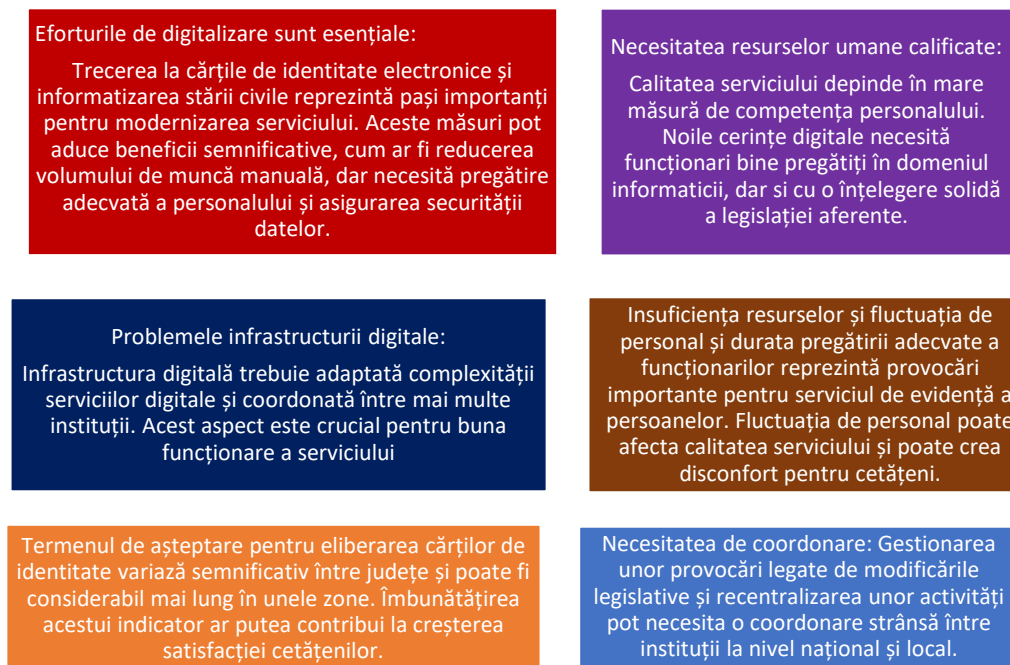
Totodată, în ceea ce privește serviciul de asistență medicală primară posibilitatea de a identifica bune practici este mare, dificultățile în procesele de inovare sau implicare sociale fiind sporite, datele în acest sens neindicând o dezvoltare substanțială a acestor procese.

Deși se pot remarca eforturi sporadice de informare, educare, consiliere, politici de prevenție, nu se poate constata o transparență uniformă la nivelul cabinetelor de medicină de familie.



## 1.8. Evidența persoanelor

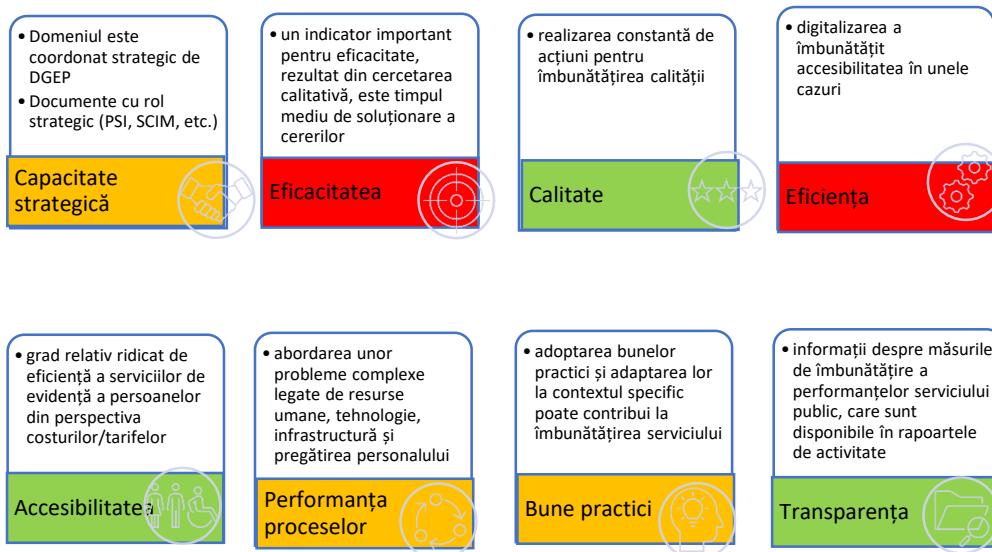
Concluziile analizei serviciului de evidență pot fi sintetizate astfel:



În concluzie, serviciul de evidență a persoanelor și stare civilă se confruntă cu multiple provocări, în special legate de digitalizare, resurse umane, termene de așteptare și infrastructura digitală. Abordarea acestor provocări este esențială pentru a asigura un serviciu eficient, transparent și de înaltă calitate pentru cetățeni.

Luând în considerare rezultatele preliminare obținute în urma exercițiului de testare a metodologiei sectoriale de monitorizare și evaluare a serviciilor de evidență a persoanelor,

structurate pe criteriile de evaluare propuse în cadrul metodologiei, concluziile sintetice legate de performanța acestui serviciu sunt prezentate în continuare:



Este necesar de subliniat faptul că tabelul prezintă o imagine doar a indicatorilor de performanță pentru care au fost disponibile date și, în consecință, a fost posibilă acordarea unui punctaj în conformitate cu metodologia. Prin urmare, aceasta reprezintă o imagine parțială, pentru care este necesară integrarea valorificării indicatorilor lipsă regăsit la nivelul fiecărui criteriu.

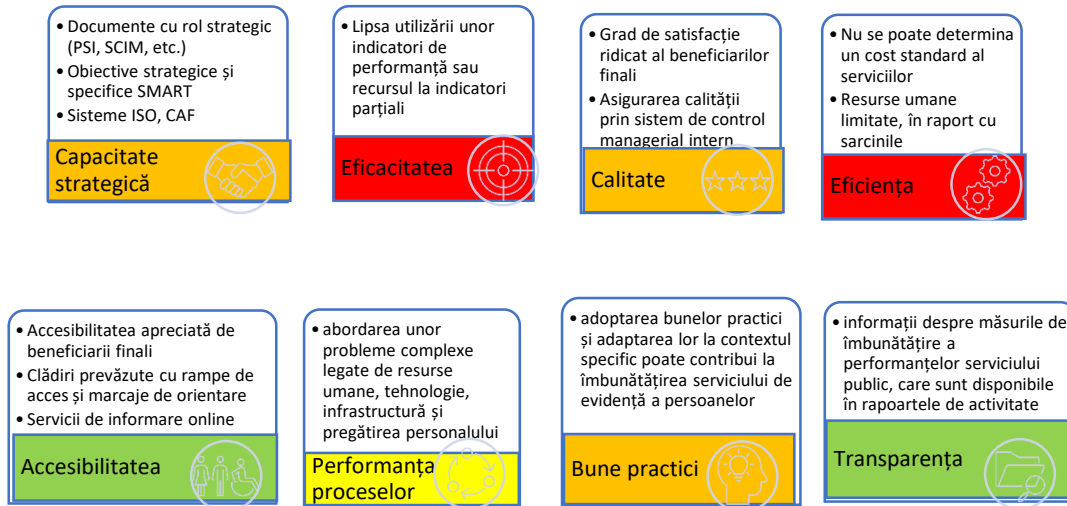
## 1.9. Poliția locală

Concluziile analizei serviciului public de poliție locală pot fi sintetizate astfel:



Serviciile oferite de poliția locală se confruntă cu nevoi de personal, dar și nevoi de dezvoltare tehnologice precum dotarea cu echipamente sau infrastructuri informatice. Luând în considerare rezultatele prezentate în secțiunile anterioare, structurate pe criteriile de evaluare propuse în cadrul metodologiei sectoriale de monitorizare și evaluare a performanței

serviciului public, concluziile sintetice legate de performanța acestui serviciu sunt prezentate în continuare:



Este necesar de subliniat faptul că rezultatele au fost definite în baza indicatorilor de performanță pentru care au fost disponibile date și, în consecință, a fost posibilă acordarea unui punctaj în conformitate cu metodologia sectorială de monitorizare și evaluare a serviciului public. Prin urmare, aceasta reprezintă o imagine parțială, pentru care este necesară integrarea valorificării indicatorilor lipsă aferenți fiecărui criteriu.

## 1.10. Impozite și taxe locale

Analiza indicatorilor selectați pentru acest serviciu public arată că, în ciuda digitalizării tuturor serviciilor care sunt furnizate la ghișeu, cu unele excepții, un procent semnificativ din totalul contribuabililor continuă să acceseze serviciile la ghișeu. Categoriile reticente în a folosi online serviciile publice de impozite și taxe locale sunt persoanele vârstnice, dar și o parte a populației activă care, deși utilizează modalitățile de plată online puse la dispoziție de entități, preferă să depună documentele la ghișeu.

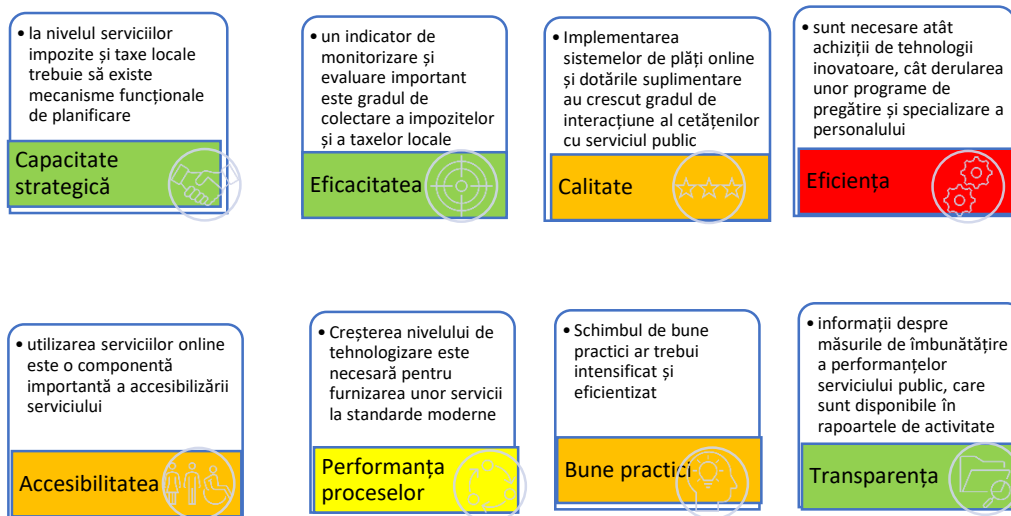
Sunt de avut în vedere următoarele:

- Implementarea unui sistem pentru managementul calității serviciilor publice la nivelul fiecărei instituții care furnizează servicii de impozite și taxe locale.
- Includerea în organigrama serviciului public de impozite și taxe locale a posturilor de IT care să asigure buna funcționare a serviciilor online.
- Angajarea de consilieri juridici specializați în domeniul fiscal în cadrul serviciului public de impozite și taxe locale care să asigure interpretarea corectă a prevederilor legale.
- Asigurarea de cursuri de formare profesională continuă pentru toți angajații.
- Includerea în lege ca notarii să aibă obligația de a transmite organului fiscal la fiecare tranzacție contractul prin care se dobândesc bunuri impozabile imobile, astfel încât

serviciile publice de impozite și taxe locale să obțină informațiile direct de la sursă și de îndată, fără să mai fie nevoie să fie aduse/declarată de contribuabili.

- Înființarea unei platforme naționale de interoperabilitate a instituțiilor unde să fie integrate bazele de date, astfel încât în momentul în care Birourile de evidența populației operează schimbarea de domiciliu să fie înregistrată automat și în platforma națională. Sau, până la implementarea acestei platforme, introducerea obligației ca Birourile de evidența populației să permită organelor fiscale să acceseze informațiile direct din baza de date a acestora. Această măsură ar conduce la îmbunătățirea gradului de impunere, dar și de colectare, reducând contestațiile la executare din cauza neactualizării schimbării domiciliului.

Realizarea de campanii de informare despre digitalizarea serviciilor publice de impozite și taxe locale pentru a-i determina pe contribuabili să acceseze online aceste servicii.



## 1.11. Cadastru și publicitate imobiliară

Serviciul de cadastru și publicitate imobiliară se confruntă cu nevoi legate de finalizarea înregistrării sistematice a tuturor imobilelor din România, în sistemul de cadastru și carte funciară, actualizarea bazei de date cadastrale și utilizarea tehnologiilor moderne și digitale; o mai bună integrare a sistemelor de informații spațiale la nivel național, regional și local pentru a asigura schimbul eficient de date și informații între diferitele entități implicate în domeniul cadastrului și publicității imobiliare; dezvoltarea și implementarea unor servicii electronice și online, astfel încât cetățenii și instituțiile să poată accesa și utiliza informațiile cadastrale și de publicitate imobiliară într-un mod simplu și rapid; consolidarea capacității ANCP și a celorlalte instituții implicate în domeniul cadastrului și publicității imobiliare prin asigurarea resurselor umane și tehnice necesare pentru desfășurarea activităților într-un mod eficient și profesionist.

**Digitalizare și impactul său pozitiv:**

Digitalizarea serviciului a adus beneficii semnificative, inclusiv în ceea ce privește debirocratizarea.

Număr în creștere a proprietăților înregistrate: Se observă o creștere semnificativă a numărului de proprietăți înregistrate începând cu anul 2017, când s-au înregistrat peste 1,4 milioane de proprietăți, până la nivelul lunii decembrie 2023, când numărul de proprietăți gestionate de sistemul integrat de cadastru și carte funciară era de 1,9 milioane.

Timpul mediu de așteptare: În România, durata medie de procesare a cererilor de înregistrare în sistemul de cadastru este de aproximativ 10 zile lucrătoare.

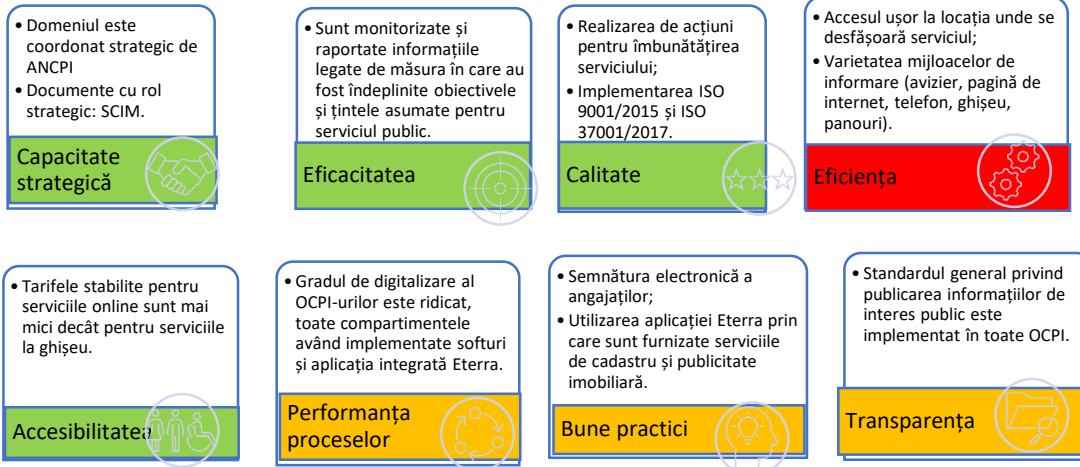
Resurse umane: este necesară identificarea cursurilor de formare profesională continuă, adecvarea personalului cu responsabilități în gestionarea proiectelor cu finanțare nerambursabilă, în funcție de proiectele implementate și volumul de muncă necesar pentru implementarea acestor proiecte.

Interconectarea cu alte instituții publice: este necesară o mai bună integrare a sistemelor de informații spațiale la nivel național, regional și local pentru a asigura schimbul eficient de date și informații între diferitele entități implicate în domeniul cadastrului și publicității imobiliare.

Modernizarea infrastructurii și tehnologiei: este necesară finalizarea înregistrării sistematice a tuturor imobilelor din România, în sistemul de cadastru și carte funciară, actualizarea bazei de date cadastrale și utilizarea tehnologiilor moderne și digitale.

Rezultatele au fost definite în baza indicatorilor de performanță pentru care au fost disponibile date și, în consecință, a fost posibilă acordarea unui punctaj în conformitate cu metodologia sectorială de monitorizare și evaluare a serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară. Prin urmare, aceasta reprezintă o imagine parțială, pentru care este necesară integrarea valorificării indicatorilor lipsă aferenți fiecărui criteriu.

Luând în considerare rezultatele, structurate pe criteriile de evaluare propuse în cadrul metodologiei sectoriale de monitorizare și evaluare a performanței serviciului public de cadastru și publicitate imobiliară, concluziile sintetice legate de performanța acestui serviciu sunt prezentate în continuare:



## 1.12. Gestionare a cazierului judiciar

Concluziile analizei serviciului de organizare și evidență a cazierului judiciar pot fi sintetizate astfel:

În ceea ce privește capacitatea strategică și instituțională Indicatorii de performanță utilizați în evaluarea și monitorizarea activităților specifice sunt detaliați în normele și procedurile dezvoltate de către IGPR.

Din perspectiva eficacității în anul 2022, structurile implicate în furnizarea serviciului de organizare și evidență a cazierului judiciar și-au atins în proporție de 100% obiectivele stabilite, nefiind înregistrate întâzieri sau rezultate parțiale care să reducă din eficacitatea activităților prestate.

Cu privire la accesibilitatea serviciului de eliberare a cazierului judiciar, beneficiarii serviciului public se declară mulțumiți de accesibilitatea serviciului, în special de aspectele care vizează termenele de soluționare a cererilor, varietatea mijloacelor de informare, accesibilitatea fizică a locației serviciilor de cazier judiciar, timpul de așteptare la ghișeu și soluționarea problemelor în mod eficient.

Nivelul ridicat de standardizare al activităților și procedurilor 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 de servicii publice, asigurând un serviciu public de calitate.

În strânsă legătură cu natura activităților prestate, cu structura de personal și cu specificul cheltuielilor asociate, se constată că lipsa unor standarde de cost în acest domeniu nu reprezintă un element de natură să influențeze evaluarea generală a performanței serviciilor oferite populației.

Cu privire la performanța proceselor și funcțiilor, dezvoltarea serviciilor oferite online (cazier judiciar și certificat de integritate), disponibile atât pentru persoanele fizice, cât și pentru

persoane juridice, a reprezentat un pas important în ușurarea accesului populației la servicii și în reducerea timpilor de așteptare (eliminarea deplasărilor la ghișeu).

Dintre exemplele de bune practici, se remarcă dezvoltarea unor proceduri comune de lucru la nivel național, care asigură simetria și eliminarea diferențierilor în acordarea serviciului de organizare și evidență a cazierului judiciar.

În ceea ce privește asigurarea transparenței, paginile de internet ale inspectoratelor județene de poliție/direcției generale a poliției Municipiului București oferă celor interesați acces la informații de interes larg, precum și rapoarte de evaluare pe diverse teme, în limita impusă de tipurile de informații ce nu fac obiectul clasificării.

Serviciul de organizare și evidență a cazierului judiciar înregistrează un nivel ridicat de performanță pentru majoritatea criteriilor de evaluare propuse în metodologia sectorială. Cu toate acestea, eforturile pentru modernizarea și eficientizarea serviciului ar trebui să continue, cu accent pe interconectarea cu alte instituții publice, pregătirea personalului și modernizarea tehnologică. Aceste măsuri ar putea contribui la îmbunătățirea calității serviciului și la satisfacția beneficiarilor.

Luând în considerare rezultatele prezentate, structurate pe criteriile de evaluare propuse în cadrul metodologiei sectoriale de monitorizare și evaluare a performanței serviciului public de organizare și evidență a cazierului judiciar, concluziile sintetice legate de performanța acestui serviciu sunt prezentate în continuare:



Este important de menționat faptul că tabelul prezintă o imagine parțială, bazată pe indicatorii de performanță pentru care au fost disponibile date și, în consecință, a fost posibilă acordarea unui punctaj în conformitate cu metodologia sectorială. Prin urmare, rezultatele finale trebuie interpretate și preluate cu prudență.

## 1.13 Înmatriculări vehicule

Concluziile analizei serviciului de înmatriculări vehicule pot fi sintetizate astfel:

**Digitalizare și impactul său pozitiv:**  
Digitalizarea serviciului a adus beneficii semnificative, facilitând accesul cetățenilor la serviciile oferite și reducând timpul de așteptare la ghișeu.

**Timpul mediu de așteptare:** Timpul mediu de așteptare la direcțiile județene pentru înmatricularea vehiculelor era de 2 ore la nivel național în 2022, cu obiectivul de a-l reduce la 1 oră până în 2025. Acest indicator a înregistrat îmbunătățiri în timp, dar există variații semnificative între județe.

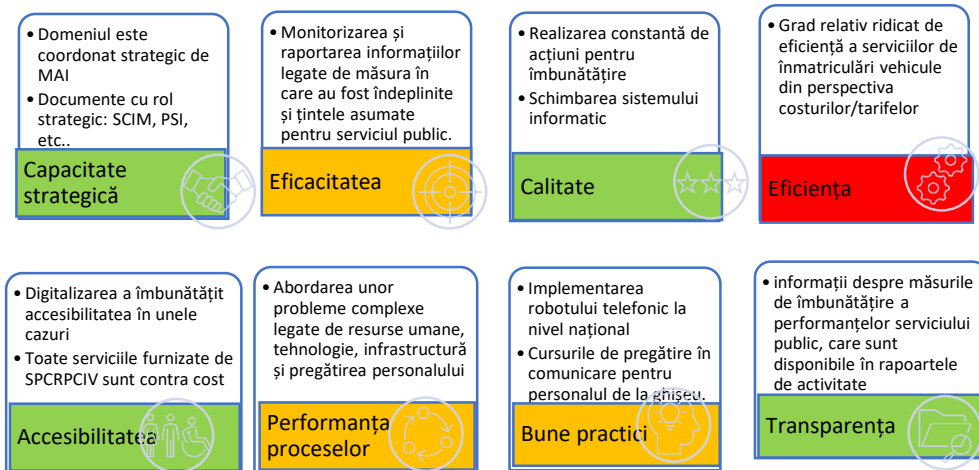
**Interconectarea cu alte instituții publice:** Mai sunt aspecte de rezolvat în ceea ce privește interconectarea cu alte instituții publice pentru a eficientiza activitățile și a reduce cerințele de documente.

**Numărul în creștere de înmatriculări:** Parcul auto al României a înregistrat o creștere semnificativă, cu aproximativ 291.367 de unități adăugate la finalul anului 2022. Acest lucru arată cererea semnificativă de înmatriculări, determinată atât de factori economici, cât și de nevoia de permise auto în vederea accesului la locuri de muncă.

**Necesitatea resurselor umane:** Problema resurselor umane a fost adesea menționată ca o problemă critică, cu personal insuficient și atractivitatea scăzută a posturilor din cauza remunerației reduse comparativ cu alte domenii din sistem. Este esențial să se atragă și să se pregătească personal calificat.

**Modernizarea infrastructurii și tehnologiei:** Modernizarea sistemului informatic național pentru evidența permiselor de conducere și înmatricularea vehiculelor este necesară pentru a îmbunătăți funcționalitatea și eficiența serviciului.

Serviciul de înmatriculare a vehiculelor se confruntă cu provocări legate de creșterea cererii, resursele umane, digitalizare și timpul de așteptare. Eforturile pentru modernizarea și eficientizarea serviciului ar trebui să continue, cu accent pe interconectarea cu alte instituții publice, pregătirea personalului și modernizarea tehnologică. Aceste măsuri ar putea contribui la îmbunătățirea calității serviciului și la satisfacția beneficiarilor.



Este necesar de subliniat faptul că tabelul prezintă o imagine doar a indicatorilor de performanță pentru care au fost disponibile date și, în consecință, a fost posibilă acordarea unui punctaj în conformitate cu metodologia. Prin urmare, aceasta reprezintă o imagine parțială, pentru care este necesară integrarea valorificării indicatorilor lipsă regăsit la nivelul fiecărui criteriu.

## 1.14 Protecția copilului

Referitor la serviciul public de protecție a copilului, deși toate direcțiile evaluate dispun de planuri strategice anuale și de documente SCIM care conțin misiunea, viziunea, obiectivele și indicatorii de performanță, aproape 1/3 în eșantionul analizat nu dispun de un sistem de management al calității sau de o structură de măsurare a performanței.

Din perspectiva calității serviciilor, majoritatea direcțiilor funcționează conform standardelor de calitate prevăzute în Ordonanța Guvernului nr. 25/2019 privind aprobarea standardelor minime de calitate pentru serviciile sociale de tip rezidențial destinate copiilor din sistemul de protecție specială, dar și conform altor documente oficiale. Se remarcă un grad foarte bun de soluționare a sesizărilor, coroborat cu satisfacția beneficiarilor și un instrument standardizat pentru măsurarea satisfacției utilizatorilor (chestionare).

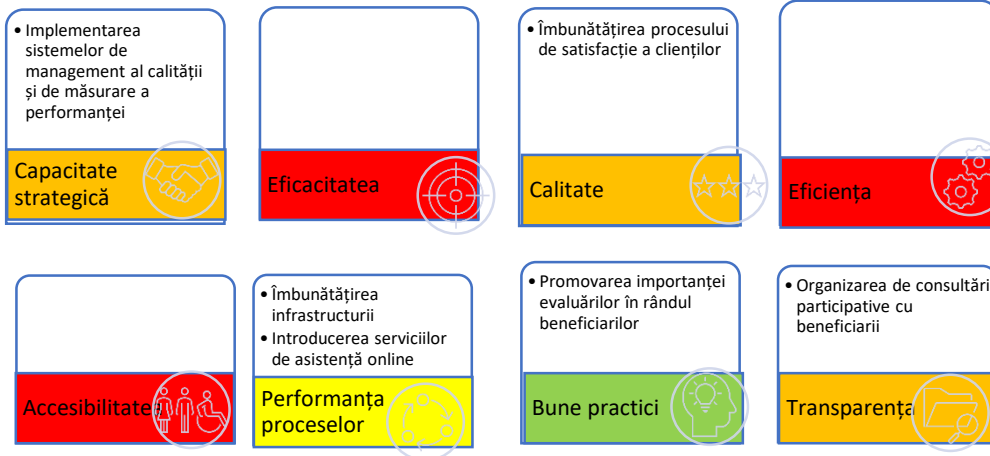
Eficacitatea, accesibilitatea și eficiența serviciului nu a putut fi evaluate deoarece indicatorii de performanță aferenți acestor criterii nu au putut fi cuantificați în baza datelor colectate pentru acest exercițiu de evaluare.

Raportat la performanța proceselor, principalele probleme legate de asigurarea calității serviciilor sunt lipsa de personal, cele mai multe structuri din eșantionul analizat având până la 30% din locurile de muncă neocupat și gradul de digitalizare a serviciului (foarte puține servicii sunt oferite online și, în multe cazuri, nu este posibil să se facă programări online).

Deși majoritatea instituțiilor care au participat la cercetare au implementat măsuri de îmbunătățire a serviciilor publice, prin implementarea unor canale de comunicare deschise pentru un dialog permanent cu publicul, numărul de evaluări ale serviciilor de către cetățeni este încă foarte scăzut.

În ceea ce privește transparența datelor, situația este eterogenă, de la site web ușor accesibil și actualizat, la situația opusă.

Per total, cu excepția câtorva indicatori de performanță (capacitatea strategică și instituțională), se remarcă o mare eterogenitate la nivelul participanților la acest exercițiu de evaluare, ceea ce conduce la o evaluare diferită a serviciului în funcție de direcție. În plus, în ceea ce privește monitorizarea serviciilor, marea majoritate a direcțiilor au remarcat dificultatea utilizării indicatorilor și lipsa de coerență în ceea ce privește rezultatele care trebuie obținute și obiectivele care trebuie atinse.



## 1.15 Asistență medicală în unitățile cu paturi

Toate unitățile sanitare analizate implementează un sistem de management al calității, iar mai mult de jumătate dintre ele implementează planuri strategice, fapt care denotă preocupare pentru dezvoltarea pe termen lung a serviciilor. Aproape toate unitățile analizate au planuri multianuale de investiții aprobate, iar în majoritatea unităților sanitare există proceduri de măsurare a performanței asistenței medicale aprobate de conducere, în unele existând structuri organizatorice dedicate, în altele măsurarea performanței fiind responsabilitatea personalului din alte departamente.

Majoritatea unităților sanitare au un standard de calitate aprobat la nivelul serviciului public, iar, deși numărul reclamațiilor raportat la numărul de solicitări variază semnificativ între unități, doar 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.

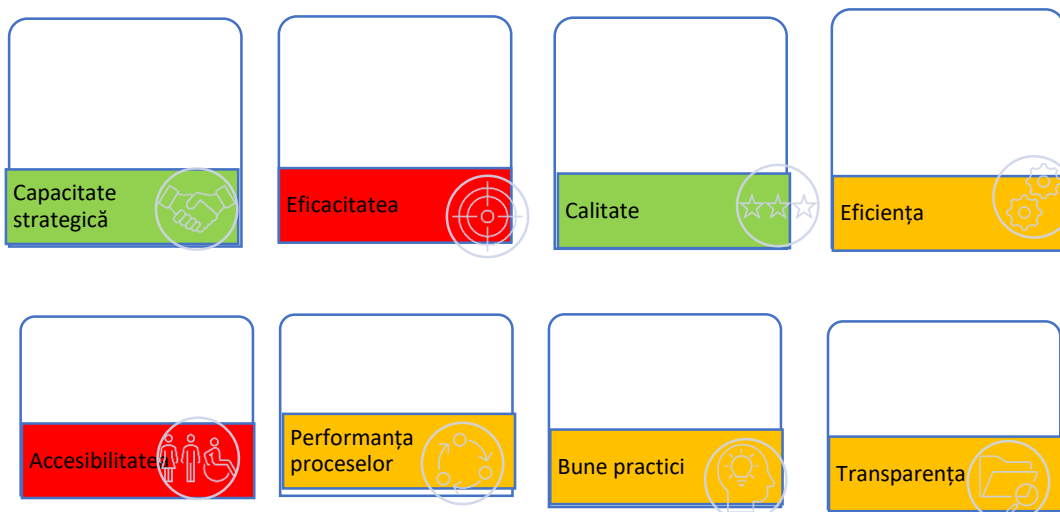
Din punct de vedere al eficienței alocative, datele evidențiază o lipsă de uniformitate în implementarea standardelor de cost pentru furnizarea serviciilor și gestionarea financiară. În același timp, se constată deficiențe importante în ceea ce privește infrastructura IT, majoritatea unităților prezentând echipamente tehnologice învechite. În plus, numărul de posturi cu atribuții în domeniul IT ocupate este adesea mai mic decât cel prevăzut în organigramă. 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 oferă servicii exclusiv online, în principal pentru programări.

În același timp, se oferă servicii în sistem mixt, extinzând astfel paleta de servicii disponibile pentru pacienți.

Majoritatea unităților sanitare analizate 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, cele mai comune fiind completarea de chestionare sau acordarea de calificative serviciilor medicale pe pagina web a unității.

De asemenea, 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 din cele analizate 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.



## 2. Concluzii privind evaluarea integrată a performanței serviciilor publice

### 2.1. Capacitatea strategică și instituțională

În general, **serviciile publice evaluate prezintă o capacitate strategică ridicată**, aducând îmbunătățiri continue în vederea asigurării acestora, prin planificare instituțională adecvată și organizarea strategică a proceselor, documentelor și resurselor. Evaluarea capacității strategice a urmărit mai multe dimensiuni de analiză, axate în general pe conformitatea documentelor și obiectivelor strategice de la nivelul fiecărui serviciu public, implementarea sistemelor de management al calității și performanței, măsurarea, monitorizarea și evaluarea performanței serviciilor publice.

Datele colectate arată că **8** din cele 15 servicii analizate **prezintă o capacitate strategică ridicată**, respectiv *serviciile de asigurări sociale de sănătate, administrare a drumurilor județene, asistență medicală primară, impozite și taxe locale, cadastru și publicitate imobiliară, cazier judiciar, înmatriculări vehicule și asistență medicală în unități cu paturi*.

O **performanță bună** a criteriului de capacitate strategică a fost înregistrată pentru *serviciile publice de învățământ primar, evidența persoanelor, poliție locală*. Pe de altă parte, un scor mai scăzut pentru acest criteriu a fost înregistrat pentru *serviciile publice de monitorizare a calității aerului, transport feroviar de persoane și protecția copilului*, în timp ce pentru serviciul public de prevenire a șomajului, nu s-a putut determina gradul de capacitate strategică, din cauza lipsei de date necesare pentru calcularea indicatorilor cheie de performanță propuși pentru evaluarea acestui criteriu.

Chiar și în condițiile unei capacități strategice ridicate în cadrul prezentei evaluări pentru respectivele servicii se consideră că mai există loc de îmbunătățiri continue, chiar dacă nu imediate, care să asigure o stabilitate strategică ridicată a acestor servicii.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul proiectului cu privire la capacitatea strategică și instituțională a serviciilor publice analizate sunt sintetizate în cele ce urmează:

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăta 80-100 puncte
Învățământ primar					66,60	
Monitorizarea calității aerului				52		
Prevenirea șomajului	✓					
Transport feroviar de persoane				33		
Asigurări sociale de sănătate						100
Administrarea drumurilor județene						100
Asistență medicală primară						100
Evidența persoanelor					64,41	
Poliție locală					70,44	
Impozite și taxe locale						100
Cadastru și publicitate imobiliară						89,26
Cazier judiciar						97,71
Înmatriculări vehicule						88

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

Performanță Serviciu	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăță 80-100 puncte
Protecția copilului			25		
Asistență medicală în unitățile cu paturi					98,5

## 2.2. Eficacitatea

Evaluarea criteriului referitor la eficacitatea serviciilor publice a urmărit, în general, determinarea gradului de realizare a obiectivelor, rezultatelor și indicatorilor de performanță privind furnizarea serviciilor publice incluse în analiză.

Datele colectate în contextul primului exercițiu de evaluare a serviciilor publice au permis determinarea nivelului de performanță a serviciilor în raport cu acest criteriu de evaluare, pentru mai mult de jumătate dintre serviciile vizate, respectiv pentru 9 dintre cele 15 servicii publice.

Pentru serviciile publice la nivelul cărora au putut fi calculați, chiar și parțial, indicatorii de performanță definiți pentru determinarea nivelului de eficacitate, se constată existența unei **eficacități ridicate** în cazul *serviciilor de asigurări sociale de sănătate, asistență medicală primară, impozite și taxe locale, cadastru și publicitate imobiliară și cazier judiciar*. Pe de altă parte, se constată o **eficacitate medie** pentru *serviciile de monitorizare a calității aerului și transport feroviar de persoane și o eficacitate bună pentru serviciul de înmatriculări vehicule*.

De asemenea, pentru serviciile publice unde nu au putut fi colectate date din varii motive, se pot întreprinde următoarele acțiuni corective. În primul rând se pot întreprinde clarificări suplimentare cu privire la relevanța și funcția indicatorilor aferenți criteriului eficacitate. Aceasta ar facilita atât colectarea datelor, cât și cuantificarea acestora. Înțelegerea importanței indicatorilor este completată de nevoia înțelegerii modalității de efectuare a calculelor specifice fiecărui indicator în parte. Pentru aceasta, se impune o înregistrare continuă și constantă a datelor în mod exact la nivelul entităților, care să permită efectuarea calculelor procentuale în procesul de monitorizare și evaluare, altfel sarcina determinării întregului criteriu eficacitate se va dovedi extrem de dificilă, dacă nu imposibilă.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul proiectului cu privire la eficacitatea serviciilor publice analizate sunt prezentate succint în continuare:

Performanță Serviciu	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăță 80-100 puncte
Învățământ primar	✓				
Monitorizarea calității aerului			25		
Prevenirea șomajului			40		
Transport feroviar de persoane*			16,7		
Asigurări sociale de sănătate					100
Administrarea drumurilor județene	✓				
Asistență medicală primară					80
Evidența persoanelor	✓				
Poliție locală	✓				

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăță 80-100 puncte
Impozite și taxe locale						87,5
Cadastru și publicitate imobiliară						96,59
Cazier judiciar						100
Înmatriculări vehicule					70	
Protecția copilului		✓				
Asistență medicală în unitățile cu paturi		✓				

\* se utilizează o scală diferită pentru punctaj

### 2.3. Calitatea serviciului

Calitatea serviciului răspunde la întrebarea dacă serviciul furnizat este asigurat conform unor parametri tehnici sau de furnizare precum cost, timp, în conformitate cu standardele în vigoare și dacă beneficiarii sunt mulțumiți de serviciul primit.

Calitatea este un element definitoriu pentru evaluarea performanței serviciilor publice mai ales datorită relației pe care o stabilește între instituțiile administrației publice (furnizori) și beneficiarii de servicii, dar nu este măsurată într-un mod sistematic la nivelul sectorului public, având în vedere provocarea definirii și cuantificării acestui parametru de definire a performanței.

Pentru acest criteriu de evaluare au fost propuși, în general, următorii indicatori cheie de performanță (KPI): Indicele general al calității; Indicele general de satisfacție a beneficiarilor; Calitatea la MS.

Este important de menționat faptul că acești indicatori cheie de performanță (adaptați în cazul anumitor servicii specifice, inclusiv la nivel de indicatori de performanță sau chiar variabile) au permis o evaluare și analiză integrată, la nivelul tuturor celor 15 servicii publice analizate într-un mod structurat și cu o abordare comună.

Ce este și mai important de precizat este faptul că, deși indicatorii cheie de performanță sunt aceiași (sau similari) și au putut fi calculați în acest prim exercițiu pilot de evaluare, rezultatele performanței obținute la nivelul diverselor servicii publice analizate **pentru criteriul de calitate a serviciului nu trebuie să conducă la realizarea unor comparații între servicii, ci doar la nivelul aceluiași serviciu, pentru a analiza o evoluție a performanței de la an la an.**

În general, serviciile publice evaluate prezintă un nivel de calitate ridicat, aducând îmbunătățiri continue în vederea asigurării acestora, prin asigurarea implementării unor standarde de calitate și implicarea beneficiarilor în îmbunătățirea constantă a serviciilor publice. Evaluarea criteriului de calitate a urmărit mai multe dimensiuni de analiză, axate în general pe elemente ce țin de existența standardelor de calitate la nivelul serviciului public; ponderea reclamațiilor și sesizărilor rezolvate; rata de îndeplinire a acțiunilor corective întreprinse; acțiuni realizate de îmbunătățire a serviciului; gradul de implicare al beneficiarilor în planificarea/îmbunătățirea serviciilor; gradul de satisfacție al beneficiarilor privind calitatea serviciului public.

Datele colectate arată că **7** din cele 15 servicii analizate **prezintă un nivel ridicat de calitate**, respectiv *serviciile de evidență a persoanelor, impozite și taxe locale, cadastru și publicitate imobiliară, cazier judiciar, înmatriculări vehicule și asistență medicală în unitățile cu paturi.*

O **performanță bună** a criteriului de calitate a serviciului a fost înregistrată pentru *serviciul public de poliție locală. Serviciile de învățământ primar, monitorizarea calității aerului, transport feroviar și protecția copilului prezintă un nivel mediu de calitate.*

Un factor relevant poate fi dedus din constatarea că, la nivelul anumitor servicii publice, cum este cel de asistență medicală în unitățile cu paturi, există deja stabilite standarde de calitate reunite într-un act normativ, ceea ce facilitează pentru unitățile din cadrul serviciului sarcina de a stabili propriile standarde de calitate interne, în funcție de care să-și monitorizeze și evalueze performanța.

Chiar și în condițiile unui nivel ridicat de calitate pentru serviciile care au obținut peste 80 de puncte în cadrul prezentei evaluări, se consideră că mai există loc de îmbunătățiri continue, chiar dacă nu imediate, care să asigure o performanță ridicată a acestor servicii.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul proiectului cu privire la calitatea serviciilor publice analizate sunt prezentate succint în continuare:

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicată 80-100 puncte
Învățământ primar				37,3		
Monitorizarea calității aerului				25		
Prevenirea șomajului			10			
Transport feroviar de persoane				33,3		
Asigurări sociale de sănătate			10			
Administrarea drumurilor județene		✓	14,5			
Asistență medicală primară						100
Evidența persoanelor						84,5
Poliție locală					75	
Impozite și taxe locale						88,88
Cadastru și publicitate imobiliară						96,58
Cazier judiciar						95,83
Înmatriculări vehicule						82,91
Protecția copilului				55		
Asistență medicală în unitățile cu paturi						100

Sintetic, pentru obținerea unei imagini pertinente asupra serviciilor publice în general, criteriul calitate este indispensabil. Obținerea datelor este crucială pentru conturarea acestui criteriu, motiv pentru care capacitatea instituțiilor care deservește un serviciu public de a colecta și evalua aceste date este de maximă importanță. Dintre totalitatea instrumentelor care pot fi utilizate în acest sens, chestionarul este mijlocul care furnizează informații comprehensive, complete și complexe, fiind apte de cuantificare relativ accesibilă pentru departamentele dedicate.

## 2.4. Accesibilitatea

Măsurarea accesibilității are în vedere evaluarea indicelui general al accesibilității, exprimat prin rezultate la nivelul percepției asupra accesibilității precum și timpul mediu de așteptare pentru accesul/ acordarea serviciului

Pentru acest criteriu de evaluare a fost propus un singur indicator cheie de performanță (KPI) - Indicele general al accesibilității, care, în general, are mai mulți indicatori de performanță, precum: *rata de solicitări neonorate pentru acordarea serviciului public; percepția*

accesibilității; timpul mediu de rezolvare a unui caz/dosar/cerere (an); timpul mediu de așteptare la coadă pentru accesarea unui serviciu public.

Este important de menționat faptul că acești indicatori de performanță (adaptați în cazul anumitor servicii specifice, inclusiv la nivel de variabile) au permis o evaluare și analiză integrată, la nivelul tuturor celor 15 servicii publice analizate într-un mod structurat și cu o abordare comună.

Ce este și mai important de precizat este faptul că, deși indicatorii de performanță sunt aceiași (sau similari) și au putut fi calculați în acest prim exercițiu pilot de evaluare, rezultatele performanței obținute la nivelul diverselor servicii publice analizate pentru criteriul de accesibilitate a serviciilor nu trebuie să conducă la realizarea unor comparații între servicii, ci doar la nivelul aceluiași serviciu, pentru a analiza o evoluție a performanței de la an.

În general, serviciile publice evaluate prezintă un nivel de accesibilitate ridicat, aducând îmbunătățiri continue în vederea asigurării acestora, prin asigurarea unor condiții facile care să permită accesarea cu ușurință a acestor servicii de beneficiarii cărora li se adresează.

Datele colectate arată că 5 din cele 15 servicii analizate prezintă un **nivel ridicat de accesibilitate**, respectiv *serviciile de evidență a persoanelor, poliție locală, cadastru și publicitate imobiliară, cazier judiciar și înmatriculări vehicule*, cu două din aceste servicii obținând punctajul maxim. O **performanță bună a criteriului de accesibilitate** a serviciilor a fost înregistrată pentru *serviciul public de impozite și taxe locale*. Pe de altă parte, pentru anumite servicii publice analizate (*învățământ primar, transport feroviar de persoane, administrarea drumurilor județene, protecția copilului și asistență medicală în unități cu paturi*) nu s-a putut determina gradul de accesibilitate, din cauza lipsei de date necesare pentru calcularea indicatorilor cheie de performanță propuși pentru evaluarea acestui criteriu.

Chiar și în condițiile unui nivel ridicat de accesibilitate în cadrul prezentei evaluări pentru respectivele servicii se consideră că mai există loc de îmbunătățiri continue, chiar dacă nu imediate, care să asigure o performanță ridicată a acestor servicii.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul proiectului cu privire la accesibilitatea serviciilor publice analizate sunt prezentate succint în continuare:

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicată 80-100 puncte
Învățământ primar		✓				
Monitorizarea calității aerului				40		
Prevenirea șomajului			10			
Transport feroviar de persoane		✓				
Asigurări sociale de sănătate				40		
Administrarea drumurilor județene		✓				
Asistență medicală primară		✓				
Evidența persoanelor						100
Poliție locală						80
Impozite și taxe locale					69	
Cadastru și publicitate imobiliară						80
Cazier judiciar						100
Înmatriculări vehicule						91,66
Protecția copilului		✓				

Performanță Serviciu	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicată 80-100 puncte
Asistență medicală în unitățile cu paturi	✓				

## 2.5. Eficiența

În cadrul exercițiului de evaluare pilot, realizat la nivelul celor 15 servicii publice supuse analizei, nu au fost colectate date cantitative suficiente pentru cuantificarea variabilelor, indicatorilor de performanță și a indicatorilor cheie de performanță pentru criteriul de eficiență. Asistența medicală în unități cu paturi reprezintă singurul serviciu pentru care a fost posibilă colectarea unor date parțiale, scorul final cuantificat indicând un nivel bun al eficienței, fiind necesare îmbunătățiri minore. Trebuie precizat faptul că numărul instituțiilor respondente prezintă o relevanță statistică limitată, iar valorile calculate pentru fiecare indicator de performanță trebuie tratate cu prudență și înțelese ca având capacitatea de a oferi rezultate parțiale cu privire la eficacitatea serviciului de asistență medicală în unitățile cu paturi.

Totuși, inabilitatea de a colecta date despre eficiența productivă este îngrijorătoare, dată fiind importanța crucială a acestui indicator de performanță în arhitectura evaluării sistemelor care furnizează servicii publice de orice fel. Selecția indicatorilor și a variabilelor adiacente cu scopul de a obține o imagine asupra costurilor serviciilor prin raportare la prestarea lor efectivă este una care poate fi catalogată drept rezonabilă. Variații pot exista, atunci când natura serviciului are un caracter ieșit din comun, ex. servicii medicale extrem de complexe ca timp și resurse, costuri impredictibile cu transportul feroviar sau administrarea drumurilor județene cauzate de orice tip de sinistru. Dar, acestea nu sunt de natură a nu permite entităților care prestează servicii publice să cuantifice la nivel intern costuri directe, curente, per activitate, istorice ș.a.m.d.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul contractului cu privire la eficiența serviciilor publice analizate sunt rezumate în continuare:

Performanță Serviciu	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicată 80-100 puncte
Învățământ primar	✓				
Monitorizarea calității aerului	✓				
Prevenirea șomajului	✓				
Transport feroviar de persoane	✓				
Asigurări sociale de sănătate	✓				
Administrarea drumurilor județene	✓				
Asistență medicală primară	✓				
Evidența persoanelor	✓				
Poliție locală	✓				
Impozite și taxe locale	✓				
Cadastru și publicitate imobiliară	✓				
Cazier judiciar	✓				
Înmatriculări vehicule	✓				
Protecția copilului	✓				
Asistență medicală în unitățile cu paturi				70	

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



## 2.6. Performanța proceselor

Analiza performanței proceselor pune în evidență, conform datelor colectate în cadrul activităților de cercetare (interviuri, focus grupuri etc.), că serviciile publice înregistrează o performanță medie a proceselor, fiind necesare îmbunătățiri continue moderate. Realizând o ierarhie, în funcție de punctajele obținute, se constată că **cel mai ridicat nivel de performanță a proceselor** este înregistrat de *serviciul privind organizarea și evidența cazierului judiciar*, o **performanță bună** o prezintă *serviciile de evidența persoanelor, impozite și taxe locale, cadastru și publicitate imobiliară și asistență medicală în unități cu paturi*. Un singur serviciu prezintă o **performanță medie** (*serviciul înmatriculări vehicule*), în vreme ce serviciile publice cu **performanțe scăzute** sunt *învățământul primar, monitorizarea calității aerului, prevenirea șomajului, transportul feroviar de persoane, administrarea drumurilor județene, poliția locală și serviciul de protecție a copilului*. Pe de altă parte, pentru anumite servicii publice analizate (asistență medicală primară, asigurări sociale de sănătate) nu s-a putut determina nivelul de performanță, din cauza lipsei de date necesare pentru calcularea indicatorilor cheie de performanță propuși pentru evaluarea acestui criteriu.

Rezultatele evaluării pilot realizate în cadrul proiectului cu privire la performanța proceselor serviciilor publice analizate sunt rezumate în continuare:

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicată 80-100 puncte
Învățământ primar			12,5			
Monitorizarea calității aerului			10			
Prevenirea șomajului			20			
Transport feroviar de persoane			12,5			
Asigurări sociale de sănătate		✓				
Administrarea drumurilor județene			17			
Asistență medicală primară		✓				
Evidența persoanelor					60,62	
Poliție locală			20			
Impozite și taxe locale				58,33		
Cadastru și publicitate imobiliară					63,86	
Cazier judiciar						100
Înmatriculări vehicule				58,5		
Protecția copilului			22			
Asistență medicală în unitățile cu paturi					68,75	

Evaluarea organigramelor de personal la nivelul tuturor serviciilor publice și corelarea acestora cu necesarul actual de persoane care prestează servicii în cadrul acestora ar putea reprezenta o opțiune strategică viabilă pentru asigurarea performanței proceselor și funcțiunilor. Deficiențele cauzate de lipsa de personal, uneori greu cuantificabile, aduc atingere nu doar unui serviciu punctual, ci performanței generale a întregului serviciu public ca atare.

## 2.7. Bunele practici

La nivelul tuturor serviciilor există măsuri de inovare și bune practici, care au fost deja implementate și care ar putea servi ca modele pentru alte structuri implicate în furnizarea serviciilor publice. De altfel, punctajele obținute indică un nivel mediu de bune practici.

Cele mai multe dintre instituții dispun de proceduri interne de consultare a beneficiarilor, fie prin intermediul unui chestionar, fie prin secțiuni dedicate online pentru colectare feedback, dar și prin organizarea de petiții și consultări publice.

Mai mult, în ultimii ani, instituțiile și-au dezvoltat noi măsuri de creștere a performanțelor serviciilor furnizate, fie prin noi proceduri de lucru, fie prin înnoirea birourilor și a echipamentelor de lucru sau digitalizarea anumitor procese.

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăta 80-100 puncte
Învățământ primar				50		
Monitorizarea calității aerului					60	
Prevenirea șomajului			10			
Transport feroviar de persoane				50		
Asigurări sociale de sănătate				51		
Administrarea drumurilor județene			20			
Asistență medicală primară		✓				
Evidența persoanelor				52,87		
Poliție locală					62,5	
Impozite și taxe locale				30		
Cadastru și publicitate imobiliară					60,87	
Cazier judiciar				25		
Înmatriculări vehicule				53,62		
Protecția copilului						100
Asistență medicală în unitățile cu paturi				53,62		

Marea majoritate a serviciilor publice analizate indică o pondere mediană între o performanță bună și medie a atingerii standardelor impuse de criteriul bune practici. Se poate presupune existența unor bariere între instituția care deservește serviciul public și beneficiarii acestuia, care afectează capacitatea de interacționare dintre părțile interesate. Dat fiind faptul că aceste mecanisme și proceduri interne de consultare și receptare a feedback-ului au fost implementate de cele mai multe ori de către instituții în mod individual, se poate avea în vedere ca fiecare autoritate de coordonare sau de control cu atribuții la nivelul fiecărui serviciu în parte să evalueze, acolo unde legea nu o impune, efectivitatea acestui criteriu.

## 2.8. Transparența

Serviciile analizate prezintă un **grad bun de transparență**. Scorurile ceva mai ridicate pentru acest criteriu se datorează în principal obligativității de raportare și informare a cetățenilor, conform legislației naționale în vigoare, și a unei mai bune aplicări ale acestor prevederi la nivelul instituțiilor locale, mai ales în cazul orașelor mici.

Informațiile colectate arată că standardul general privind publicarea informațiilor de interes public este implementat în marea majoritate a instituțiilor cu privire la publicarea informațiilor referitoare la achizițiile publice, stadiul contractelor aflate în desfășurare, execuția bugetară și alte informații de interes. Mai mult, accesul facil al publicului larg la informații se realizează mult mai ușor prin intermediul paginilor de internet, facilitate care s-a generalizat în ultimii ani, inclusiv în cazul serviciilor din localități mici.

Serviciu	Performanță	Nu s-a putut determina	Scăzută 0-24 puncte	Medie 25-59 puncte	Bună 60-79 puncte	Ridicăță 80-100 puncte
Învățământ primar						83,2
Monitorizarea calității aerului				50		
Prevenirea șomajului			30			
Transport feroviar de persoane						100
Asigurări sociale de sănătate					65	
Administrarea drumurilor județene						85
Asistență medicală primară		✓				
Evidența persoanelor						87,49
Poliție locală						87,50
Impozite și taxe locale						100
Cadastru și publicitate imobiliară					70,8	
Cazier judiciar						96,4
Înmatriculări vehicule						80,91
Protecția copilului				50		
Asistență medicală în unitățile cu paturi					72,08	

---

## 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: DECEMBRIE 2023

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

---

Material distribuit gratuit