

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 1 din 44

**MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT AL
PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI SATU MARE Cod: MSIM 01**

ELABORAT RMC

Lazarovici Angelica Claudia



APROBAT PRIMAR

Kereskényi Gábor



Ediția/revizia: 3/2 Data 26.01.2021

Copie controlată

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 2 din 44

CUPRINS

INTRODUCERE

Coperta;

Pagina de gardă;

Declarația Primarului Municipiului Satu Mare privind politicile în domeniul calității și controlului intern managerial;

CAPITOLUL 1 – SCOP

1.1 Scop;

1.2 Sediul, date de identificare;

1.3 Activitate entitate publică.

CAPITOLUL 2 – Referințe normative;

CAPITOLUL 3 -Termeni, definiții și prescurtări;

CAPITOLUL 4 – Contextul entității publice;

4.1. Înțelegerea entității publice și a contextului acestuia;

4.2. Înțelegerea nevoilor și așteptărilor părților interesate;

4.3. Determinarea domeniului de aplicare al sistemului integrat de management;

4.4. Sistemul integrat de management și procesele sale.

CAPITOLUL 5 – Leadership

5.1. Leadership și angajamente;

5.2. Politica;

5.3. Roluri, responsabilități și autorități în cadrul entității publice.

CAPITOLUL 6 – PLANIFICARE

6.1. Acțiuni pentru abordarea riscurilor privite ca amenințări și oportunități;

6.2. Obiectivele asigurării calității și planificarea îndeplinirii lor;

6.3. Planificarea schimbărilor.

CAPITOLUL 7 – SUPORT

7.1. Resurse;

7.1.1. Generalități;

7.1.2. Personalul entității;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 3 din 44

7.1.3 Infrastructură;

7.1.4. Mediu pentru funcționarea proceselor;

7.1.5. Cunoștințe ale personalului entității publice;

7.2. Competență;

7.3. Conștientizare;

7.4. Comunicare;

7.5. Informații documentate;

7.5.1. Generalități;

7.5.2. Crearea și actualizarea;

7.5.3. Controlul informațiilor documentate.

CAPITOLUL 8 - OPERARE

8.1. Planificare și control operaționale;

8.2. Determinarea cerințelor pentru serviciile oferite de entitatea publică;

8.2.1. Comunicarea cu cetățenii/beneficiarii/clienti;

8.2.2. Determinarea cerințelor referitoare la serviciile oferite de entitatea publică;

8.2.3. Analiza cerințelor referitoare la serviciile oferite de entitatea publică;

8.3. Proiectarea și dezvoltarea serviciilor oferite de entitatea publică;

8.3.1. Generalități;

8.3.2. Planificarea proiectării și dezvoltării;

8.3.3. Intrările proiectării și dezvoltării;

8.3.4. Controale ale proiectării și dezvoltării;

8.3.5. Ieșirile proiectării și dezvoltării;

8.3.6. Modificări în proiectare și dezvoltare;

8.4. Controlul bunurilor furnizate din exterior;

8.4.1. Generalități;

8.4.2. Timpul și amploarea controlului bunurilor furnizate din exterior;

8.4.3. Informații pentru furnizorii externi;

8.5. Furnizarea de servicii;

8.5.1. Controlul furnizării de servicii;

8.5.2. Identificare și trasabilitate;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 4 din 44

8.5.3. Proprietatea aparținând cetățenilor sau furnizorilor externi;

8.5.4. Păstrarea;

8.5.5. Controlul modificărilor;

8.6. Eliberarea serviciilor oferite de entitatea publică;

8.7. Controlul ieșirilor neconforme.

CAPITOLUL 9 – EVALUAREA PERFORMANȚELOR

9.1. Monitorizare, măsurare, analiză și evaluare;

9.1.2. Generalități;

9.1.3. Analiză și evaluare;

9.2. Auditul intern;

9.3. Analiza efectuată de management.

CAPITOLUL 10 – ÎMBUNĂȚĂȚIRE

10.1. Generalități;

10.2. Neconformități/nereguli și acțiuni corective;

10.3. Îmbunătățire continuă.

ANEXE:

Anexa nr. 1 Organigrama;

Anexa nr. 2 Harta proceselor;

Anexa nr. 3 Planul de management;

Anexa nr. 4 Raport privind analiza efectuată de management;

Anexa nr. 5. Listă părți interesate;

Anexa nr. 6 Registrul de evidență soft-uri;

Anexa nr. 7 Raport de instruire salariați;

Procedura generală PS: 01 Controlul documentelor;

PS Cod 07.5.30 "Audituri interne ale SMC", Ediția II/Revizia 1;

PS Cod 07.5.31 "Gestionarea abaterilor", Ediția II/Revizia 1.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 5 din 44

DECLARAȚIA DE ANGAJAMENT A MANAGEMENTULUI PRIVIND POLITICILE ÎN DOMENIUL CALITĂȚII ȘI CONTROLULUI INTERN MANAGERIAL

Primarul Municipiului Satu Mare și-a asumat angajamentele necesare menținerii și îmbunătățirii sistemelor de management implementate în acord cu cerințele Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial la nivelul entităților publice și standardului SR EN ISO 9001:2015 pentru domeniul de activitate: prestarea serviciilor de administrație publică locală prevăzute de lege, în interesul cetățenilor și al comunității locale, funcționând în temeiul principiilor descentralizării, autonomiei locale, deconcentrării serviciilor publice, eligibilității autorității publice locale, legalității și al consultării cetățenilor în soluționarea problemelor locale de interes local deosebit.

Misiunea Primăriei Municipiului Satu Mare este de a fi în permanență în slujba nevoilor comunității locale pentru a le rezolva într-o manieră legală, transparentă, echitabilă, competentă și eficientă, asigurând astfel prosperitatea locuitorilor prin furnizarea de servicii la un înalt standard de calitate în context național și internațional.

Viziunea: Primăriei Municipiului Satu Mare pledează pentru excelență în administrația publică locală, **își propune** să devină un etalon al calității la nivelul primăriilor din România prin obținerea și menținerea unui sistem de elită în furnizarea serviciilor de administrație publică locală către beneficiari și toate părțile interesate, precum și depășirea așteptărilor acestora. Având ca prioritate satisfacția necesității cetățenilor și comunității locale, acționăm consecvent pe direcția înțelegerii cerințelor acestora, cunoașterii cadrului specific de implementare a soluțiilor de dezvoltare, respectării cerințelor legale și de reglementare aplicabile, minimizării riscurilor, modelării flexibile a caracteristicilor aplicațiilor pentru a corespunde cerințelor. Respectul nostru față de cetățeni și comunitatea locală se traduce, în domeniul sistemelor de management, prin proiectarea și implementarea unui sistem de management al calității și control intern managerial în conformitate cu cerințele Codului controlului intern managerial, respectiv standardului SR EN ISO 9001:2015, sistem integrat care ne propunem să funcționeze pentru un maxim de eficiență și eficacitate în desfășurarea activităților curente.

În acest sens, obiectivele generale ale Primăriei municipiului Satu Mare sunt:

A. Din perspectiva cetățenilor:

1. Asigurarea unui cadru transparent, echidistant în toate activitățile desfășurate, deschis și orientat către furnizarea de servicii publice de calitate, în vederea creșterii încrederii beneficiarilor și a celorlalte părți interesate de serviciile oferite de Primăria Municipiului Satu Mare;
2. Dezvoltarea coeziunii sociale și a sentimentului de apartenență comunitară prin creșterea siguranței publice;
3. Îmbunătățirea calității vieții comunitare prin dezvoltarea serviciilor de administrație publică locală, educațională, de sănătate și de asistență socio-sanitară, eficiente și adaptate nevoilor, în vederea promovării creșterii ocupării forței de muncă și a incluziunii sociale.

B. Din perspectiva financiară:

1. Creșterea responsabilității față de comunitatea Sătmăreană, prin oferirea continuă de servicii în condiții de eficiență, eficacitate;
2. Respectarea principiilor eficienței, eficacității și legalității în desfășurarea activităților Primăriei Municipiului Satu Mare;

C. Din perspectiva inovării, învățării, dezvoltării:

1. Creșterea capacității administrativ-funcționale a Primăriei Municipiului Satu Mare;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 6 din 44

2. Respectarea principiilor dezvoltării durabile de a urmări satisfacerea nevoilor prezentului, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi;
3. Instruirea salariaților, cu accent pe orientarea către eficientizarea serviciilor de administrație publică locală oferite comunității.

I. Sistemul de control intern managerial:

- I.1. Primarul Municipiului Satu Mare se angajează ca implementarea și menținerea sistemului integrat de management să devină o obligație pentru întregul personal al entității publice, acesta necesitând dezvoltare permanentă pentru a răspunde scopului și cerințelor legale identificate.
- I.2. Managementul integrat definește criteriile sub care se judecă orice disfuncționalitate apărută în sistemul de lucru al entității. Toții angajații Primăriei Municipiului Satu Mare sunt conștientizați și responsabilizați cu privire la calitatea muncii lor, în efortul entității de a asigura calitatea globală cerută.
- I.3. Nivelurile de autoritate, responsabilitățile și relațiile funcționale în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare sunt documentate în sistemul integrat de management, precum și în procedurile entității, respectiv în fișele posturilor.
- I.4. Sistemul de control intern managerial al Primăriei Municipiului Satu Mare este astfel conceput încât permite realizarea obiectivelor generale ale entității publice într-o manieră sigură, efectivă și eficientă.

II. Etica și integritatea:

- II.1. În cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare se acordă prioritate implementării standardelor etice și morale în activitatea angajaților proprii și se adoptă măsurile necesare și potrivite acolo unde se identifică situații de abuz sau proastă administrare;
- II.2. Primarul Municipiului conștientizează nevoia respectării principiilor de bună practică, apreciază nevoia de raportare la standarde cât mai ridicate și dorește să vină în întâmpinarea demersurilor propriilor angajați. Exprimarea unei avertizări sau sesizări cu privire la comiterea unor fapte cu caracter neetic sau cu privire la nerespectarea legii trebuie făcută cu bună credință, angajatul îndeplinindu-și datoria față de angajator și față de activitățile realizate de entitatea publică, astfel încât, nu va fi tolerată nici o hârțuire a acestuia, inclusiv exercitarea de presiune informală.

III. Managementul riscurilor:

- III.1. În cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare sunt adoptate cele mai bune practici de identificare, evaluare și control eficient al riscurilor, inclusiv ale riscurilor privind corupția, pentru a se asigura că acestea sunt reduse la un nivel acceptabil, care nu afectează modul de funcționare sau calitatea activităților desfășurate.
- III.2. Ținerea sub control a riscurilor (de natura vulnerabilităților) și aducerea lor la nivelul de toleranță fixat în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare asigură o bază solidă în luarea deciziilor, fiind parte integrantă în toate procesele organizaționale, având caracter dinamic, iterativ, răspunzând la schimbare. Pornind de la complexitatea activității sale, entitatea se poate confrunta cu riscuri provenite din zone variate și domenii diferite interne/externe. Riscurile interne pot fi în domeniul financiar, al resurselor umane, al gestionării informațiilor, al achizițiilor publice, etc.. Modul în care vor fi gestionate și abordate aceste riscuri prezintă o importanță majoră pentru succesul entității. Toți angajații trebuie să înțeleagă natura riscului și să accepte responsabilitatea pentru riscurile asociate zonei lor de acțiune/autoritate.

IV. Managementul calității

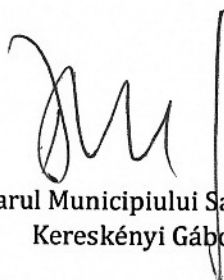
Primarul Municipiului Satu Mare adoptă un sistem de management al calității care poate ajuta entitatea publică la îmbunătățirea performanței sale. Menținerea funcțională și îmbunătățirea continuă a sistemului integrat de management și a performanței globale a Primăriei Municipiului Satu Mare se realizează în conformitate cu principiile: legalității, încrederii, previzibilității, proximității și proporționalității, deschiderii și transparenței, eficienței și eficacității, răspunderii și responsabilității, imparțialității și nediscriminării.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 7 din 44

Prin monitorizarea continuă a proceselor/activităților desfășurate, precum și prin evaluarea și analiza rezultatelor obținute, sunt identificate cauzele care generează abateri și neconformități față de cerințele specificate sau care pot conduce la nerealizarea obiectivelor. Acțiunile și măsurile inițiate pentru eliminarea acestora, au ca scop îmbunătățirea continuă a performanțelor proceselor/ activităților desfășurate precum și a sistemului integrat de management implementat în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare. Acest document reprezintă angajamentul Primarului Municipiului Satu Mare de a susține menținerea politicii de calitate și control intern managerial, eticii și integrității, managementului riscurilor și de a asigura toate resursele necesare îndeplinirii obiectivelor generale și specifice.

Prezentul document va fi adus la cunoștința tuturor angajaților Primăriei Municipiului Satu Mare și postat pe site-ul acesteia.

Data: 26.01.2021


Primarul Municipiului Satu Mare
Kereskényi Gábor

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 8 din 44

CAPITOLUL 1 - SCOP ȘI DOMENIUL DE APLICARE

Manualul detaliază politica Primăriei Municipiului Satu Mare în domeniul calității și controlului intern managerial, având ca referință standardele de control intern managerial conform Ordinului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, precum și cu cerințele Standardului SR EN ISO 9001:2015. Manualul Sistemului Integrat de Management definește procesele din cadrul entității și interacțiunile dintre ele, structura organizatorică, responsabilitățile persoanelor implicate, procedurile utilizate pentru a asigura că îndeplinirea obiectivelor stabilite în politica Primăriei Municipiului Satu Mare se face într-o manieră planificată.

Manualul Sistemului Integrat de Management, conceput și aplicat în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare are ca principale **scopuri**:

- demonstrarea abilităților entității de a desfășura în mod controlat, sistematic și transparent procesele/activitățile specifice în vederea satisfacerii necesităților și așteptărilor cetățenilor/furnizorilor, în condiții de eficiență și eficacitate, în acord cu reglementările legale în vigoare;
- comunicarea politicii, a obiectivelor, procedurilor și cerințelor referitoare la calitate și control intern managerial adoptate de conducerea Primăriei Municipiului Satu Mare tuturor angajaților, beneficiarilor (cetățenilor) și altor părți interesate;
- implementarea, menținerea și îmbunătățirea unui sistem de calitate și control intern managerial;
- prevederea unui control îmbunătățit al practicilor;
- furnizarea unui tablou general al sistemului integrat de management, servind totodată ca document de bază și instrument de lucru pentru menținerea, îmbunătățirea, asigurarea integralității sistemului de management al calității și sistemului de control intern managerial în cazul modificărilor;
- furnizarea bazelor documentate pentru auditarea sistemului de management al calității și sistemului de control intern managerial;
- instruirea personalului cu privire la cerințele sistemului de management al calității și sistemului de control intern managerial;
- prezentarea sistemului de management al calității și sistemului de control intern managerial pentru scopuri externe;
- demonstrarea conformității sistemului de management al calității cu cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015, respectiv a conformității controlului intern managerial în relațiile cu entitățile ierarhic superioare, etc.

Manualul Sistemului Integrat de Management, procedurile de sistem și procedurile operaționale documentează sistemul de management al calității și sistemul de control intern managerial proiectat, aplicat și menținut în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare, astfel încât să fie satisfăcute cerințele beneficiarilor și îmbunătățite continuu performanțele în zona satisfacerii nevoilor cetățenilor/furnizorilor.

Domeniile de aplicare cuprinse în sistemul de management al calității și sistemul de control intern managerial al Primăriei Municipiului Satu Mare (conform documentelor statutare), sunt următoarele:

- ✓ furnizarea de servicii publice de calitate, în vederea creșterii încrederii beneficiarilor și a celorlalte părți interesate de serviciile oferite de primăria Municipiului Satu Mare;
- ✓ dezvoltarea coeziunii sociale și a sentimentului de apartenență comunitară prin creșterea siguranței publice;
- ✓ îmbunătățirea calității vieții comunitare prin dezvoltarea serviciilor de administrație publică locală, educațională, de sănătate și de asistență socio-sanitară, eficiente și adaptate nevoilor, în vederea promovării creșterii ocupării forței de muncă și a incluziunii sociale.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 9 din 44

Prevederile Manualului sistemului integrat de management se aplică la toate nivelurile proceselor, compartimentelor și funcțiilor din cadrul entității și pentru toate activitățile desfășurate în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare.

CAPITOLUL 2 – REFERINȚE NORMATIVE

- SR EN ISO 9001:2015 - Sisteme de Management al Calității, cerințe;
- SR EN ISO 9000:2015 - Sisteme de Management al Calității. Principii fundamentale și vocabular;
- SR ISO 31000:2018 - Managementul riscului. Linii directoare;
- SR EN ISO 19011:2018 - Linii directoare pentru auditarea sistemelor de management;
- O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice. Legislația specifică fiecărui domeniu de activitate al entității se regăsește enunțată în fiecare procedură documentată (de sistem sau operațională).

CAPITOLUL 3 – TERMENI, DEFINIȚII ȘI PRESCURTĂRI

Calitate: măsura în care un ansamblu de caracteristici intrinseci ale unui obiect îndeplinește cerințele;

Cerință: nevoie sau așteptare care este declarată, în general implicită sau obligatorie;

Document: informații și mediul care le conține, act prin care se adeverește, se constată sau se preconizează un fapt, se conferă un drept, se recunoaște o obligație, respectiv text scris sau tipărit, inscripție sau altă mărturie servind la cunoașterea unui fapt real actual sau din trecut;

Informații documentate: informații care necesită a fi controlate și menținute de o organizație împreună cu mediul care le conține;

Infrastructură: sistem de facilități, echipamente și servicii de care este nevoie pentru funcționarea unei organizații;

Îmbunătățire continuă: activitate repetată pentru creșterea performanței;

Evaluare - funcție managerială care constă în compararea rezultatelor cu obiectivele, depistarea cauzală a principalelor abateri (pozitive și negative) în vederea luării unor măsuri cu caracter corectiv sau preventiv;

Evaluarea riscului: evaluarea impactului materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Evaluarea riscului o reprezintă valoarea expunerii la risc;

Expunere la risc: consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o entitate publică în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează;

Factori de risc: accesul la resurse materiale, financiare și informaționale, fără atribuții în acest sens, sau deținerea unui document de autorizare; activități ce se exercită în condiții de monopol, drepturi exclusive sau speciale; modul de delegare a competențelor; evaluarea și consilierea care pot implica consecințe grave; achiziția publică de bunuri, servicii, lucrări, prin eludarea reglementărilor legale în materie; neexecutarea sau executarea necorespunzătoare a sarcinilor de muncă atribuite, conform fișei postului; lucrul în relație directă cu cetățenii, politicienii sau terțe persoane juridice; funcțiile cu competență decizională exclusive etc.;

Managementul riscului (gestionarea riscurilor): activități coordonate pentru a direcționa și a controla o organizație în ceea ce privește riscul. Cuprinde toate procesele privind identificarea, evaluarea și aprecierea riscurilor, stabilirea responsabilităților, luare de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, precum și revizuirea periodică și monitorizarea progresului; Gestionarea riscurilor - măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa;

Analiza riscului: procesul de înțelegere a naturii riscului și de determinare a nivelului de risc, Evaluarea riscului: evaluarea consecințelor materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului; mai concis, evaluarea riscului reprezintă evaluarea expunerii la risc;

Măsuri de control: acțiuni stabilite pentru gestionarea riscurilor, și monitorizarea periodică sau permanentă a unei activități, situații, etc.;

Mediu de lucru: ansamblu de condiții în care se desfășoară activitatea;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 10 din 44

Monitorizare: determinare a stării unui sistem, proces, produs, serviciu sau a unei activități;

Măsurare: proces de determinare a unei valori;

Obiectiv: rezultat de îndeplinit;

Procedură documentată: modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale;

Procedură operațională (procedură de lucru): procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice;

Procedura de sistem (procedură generală): descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică;

Resurse: totalitatea elementelor de natură fizică, umană, informațională și financiară necesare ca intrări pentru ca strategiile de lucru să fie operaționale;

Proces: ansamblu de activități corelate sau în interacțiune, care utilizează elemente de intrare pentru a livra un rezultat intenționat;

Neconformitate: neîndeplinirea unei cerințe;

Corecție: acțiune de eliminare imediată a unei neconformități detectate;

Dovezi obiective: date care susțin existența sau veridicitatea unui lucru;

Acțiune corectivă: acțiune de eliminare a cauzei unei neconformități și de prevenire a reparației;

Serviciu: element de ieșire al unei organizații, cu cel puțin o activitate desfășurată în mod necesar, între organizație și beneficiari;

Satisfacția cetățeanului/beneficiarului: percepție a cetățeanului/beneficiarului despre măsura în care cerințele lui au fost îndeplinite.

Prescurtări:

- RMC - Reprezentantul Managementului pentru Calitate;
- PS - Procedură de Sistem;
- PO - Procedură Operațională;
- SMC - Sistem de Management al Calității.
- MC - Manualul Calității.

CAPITOLUL 4 - CONTEXTUL ORGANIZAȚIEI

4.1. Înțelegerea organizației și a contextului ei

Primăria Municipiului Satu Mare are ca obiect de activitate conform documentelor statutare Servicii de administrație publică locală.

Primăria Municipiului Satu Mare determină riscurile ca vulnerabilități și oportunități pentru activitățile interne prin prisma contextului organizațional (analiza SWOT, riscuri interne și externe) și cele legate de procesele principale. Contextul intern al entității publice reprezintă o sumă de factori interni care pot afecta calitatea serviciilor publice oferite.

Acest mediu de lucru complex pe care **entitatea** îl are la dispoziție pentru a realiza serviciile, conține factori precum: angajații, infrastructura (disponibilă vs. necesară) desfășurării activității, modul de organizare, obiectivele, feedback beneficiari/cetățeni, rezultatele auditurilor și ale altor evaluări externe (audituri de terță parte, controale din partea autorităților), etc.. Contextul extern al entității publice reprezintă o sumă de factori din exterior care interacționează cu aceasta și care pot afecta calitatea serviciilor publice oferite, cum ar fi: cei cu care entitatea interacționează permanent pe parcursul desfășurării activității (furnizori, beneficiari/cetățeni, autorități, etc.), reglementări aplicabile domeniului, etc..

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 11 din 44

Contextul politic este reprezentat de factorii de ordin politic care pot influența activitatea entității publice, atât prin deciziile adoptate cât și prin instabilitatea legislativă, cauzată de modificările și completările frecvente ale legislației.

Pentru a obține o imagine a mediului în care se dezvoltă performanța activităților din cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare se aplică analiza swot:

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adoptarea de către conducerea entității publice a politicii de implementare și dezvoltare a sistemului integrat de management care să furnizeze o asigurare rezonabilă că obiectivele sunt îndeplinite și comunicarea acestei politici personalului Primăriei Municipiului Satu Mare; ➤ Gestionarea eficientă a documentației specifice sistemului de management al calității prin integrarea acesteia cu documentația specifică sistemului de control intern managerial; ➤ Susținerea de către conducerea entității publice a inițiativelor destinate îmbunătățirii activităților desfășurate și luarea măsurilor corective sau preventive ce se impun în urma executării controalelor și auditurilor; ➤ Multiculturalitatea; ➤ Transparența în activitățile desfășurate; ➤ Comunicarea externă realizată în timp util; ➤ Oferirea de servicii on line; ➤ Respectarea angajamentelor contractuale; ➤ Viață culturală bogată prin organizarea de manifestări cultural-educative, sportive; ➤ Structură IT disponibilă, Zona Metropolitană - premisă de diminuare a barierelor administrative între UAT-uri; ➤ Zone cu valoare urbanistică, arhitecturală, culturală și istorică bine definite și relativ bine conservate; ➤ Aeroport internațional; ➤ Apropierea de puncte de trecere a frontierei; ➤ Rețea școlară bine dezvoltată și dotată; ➤ Activități ale autorității în domeniul asistenței sociale realizate de Direcția de Asistență Socială Satu Mare; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Supraîncărcarea cu sarcini a angajaților și perceperea acțiunilor și responsabilităților în domeniul managementului calității și controlului intern managerial ca și sarcini suplimentare; ➤ Neconștientizarea de către întreg personalul a faptului că, fiecare angajat, indiferent de nivelul ierarhic, este responsabil de efectuarea un anumit tip de control; ➤ Extinderea necontrolată a orașului în lipsa aprobării PUG; ➤ Areale urbane destructurate, suprafețe extinse intra-urbane în prezent subutilizate și/sau degradate; ➤ Absența unei centuri de ocolire ceea ce conduce la suprasolicitarea unor legături/intersecții, lucrare de investiție în curs de execuție; ➤ Personal insuficient pentru desfășurarea unor activități care necesită o pregătire profesională aplicată (arhitect șef, urbanism, construcții, ridicări topo-cadastru); ➤ Infrastructură parțial dezvoltată/lipsa podurilor, a pietonalelor și a locurilor/parcărilor supraetajate; ➤ Lipsa unei Săli polivalente și a unui bazin Olimpic;
Oportunități	Amenințări
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existența unor reguli minime de management definite de standardele de calitate și de cele de control intern managerial, care acoperă și răspund necesităților de proiectare, implementare și 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existența unei culturi organizaționale slab dezvoltate care nu susține procesele de management performant; ➤ Modificări legislative frecvente; ➤ Afectarea zonelor antropice valoroase prin

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 12 din 44

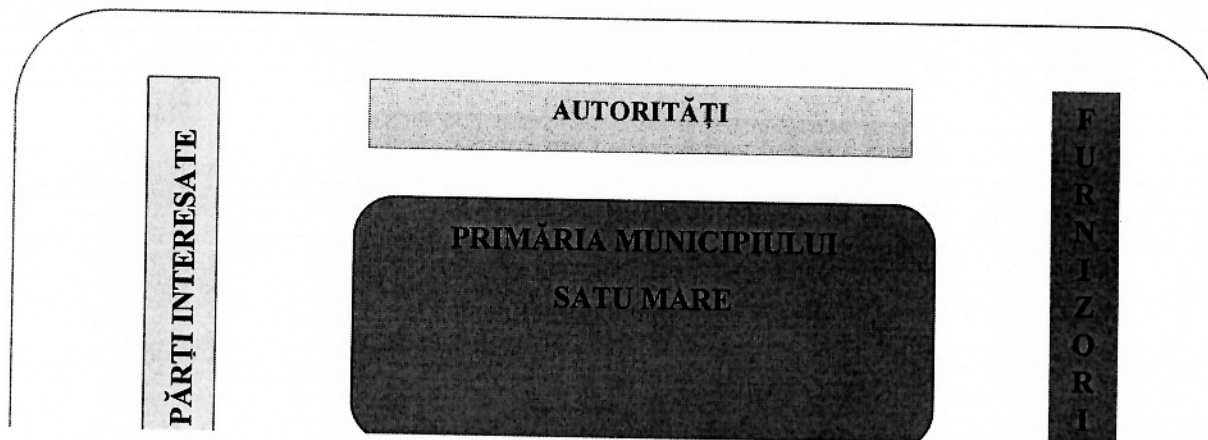
<p>dezvoltare a sistemului integrat de management;</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Posibilitatea atragerii de fonduri externe pentru finanțarea proiectelor de investiții și creșterea confortului comunității; ➤ Dezvoltarea activității de comunicare/sesizare cu cetățenii prin aplicația Start City de pe telefon; ➤ Dezvoltarea Zonei Metropolitane; ➤ Amenajarea albiei râu Someș (terase, locuri de joacă, agrement); ➤ Reabilitarea și conservarea unor clădiri aflate în patrimoniul istoric cultural; ➤ Existența zonelor împădurite creează potențialul dezvoltării unor trasee de agrement - pietonale, piste de biciclete, dezvoltarea ciclismului ca mod alternativ de deplasare, complementare transportului public; ➤ Poziționarea geografică pentru dezvoltarea de servicii logistice; ➤ Continuarea programelor de cooperare economică cu țările limitrofe. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ acțiuni de construire în Bercu Roșu; ➤ Concurența aeroportului Baia Mare; ➤ Îmbătrânirea populației, exodul tinerilor; ➤ Implicarea factorilor politici în activitatea entității; ➤ Posibile fapte de corupție în rândul salariaților; ➤ Contextul situației epidemiologice generate de virusul SARS-CoV-2, situație ce grevează BVC al Municipiului Satu Mare și realizarea la termene a obiectivelor propuse;
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.2 Înțelegerea nevoilor și așteptărilor părților interesate

Performanța activităților specifice **Primăriei Municipiului Satu Mare** depinde de înțelegerea și satisfacerea necesităților și așteptărilor curente și viitoare ale actualilor și potențialilor cetățeni/beneficiari, precum și de înțelegerea și considerarea necesităților și așteptărilor altor părți interesate.

Astfel, părțile interesate relevante ale Primăriei Municipiului Satu Mare sunt:

- cetățenii/beneficiarii;
- societatea, în sensul comunității și publicului;
- ONG -urile partenere în dezvoltarea unor proiecte comune în interesul cetățenilor;
- personalul angajat în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare;
- furnizorii de bunuri pentru desfășurarea curentă a activităților și pentru dezvoltarea permanentă a serviciilor publice oferite;
- autoritățile și instituțiile statului pe domeniile de activitate specifice (tribunal, poliție, parchet, unități medicale, unități de învățământ; unități de cult, cultură, etc).



PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 13 din 44

CETĂȚENI/BENEFICIARI

Cetățenii/beneficiarii interesați de activitatea entității sunt persoanele din cadrul comunității locale ale căror interese trebuie deservite de către entitate.

Pentru a defini necesitățile și așteptările cetățenilor/beneficiarilor, entitatea publică:

- îi identifică și le asigură servicii publice adecvate, conform nevoilor acestora;
- determină caracteristicile esențiale ale fiecărui serviciu oferit în scopul determinării valorii lui pentru cetățean;
- asigură verificarea gradului de satisfacere a cetățenilor, analizând periodic feedback-ul acestora. Cetățenii/ beneficiarii pot fi, persoanele din comunitate pentru beneficierea de siguranță și pază pe raza teritorială a localității, etc..

Personalul angajat în cadrul **Primăriei Municipiului Satu Mare** reprezintă cel mai important capital. Pentru ca acesta să funcționeze în condiții optime de lucru, conducerea entității publice asigură atmosferă de muncă, know-how-ul și motivația acestuia. Entitatea a identificat necesitățile și așteptările personalului în domeniul recunoașterii activității desfășurate, satisfacției profesionale, competențelor și dezvoltării cunoștințelor, pentru a asigura o implicare și o motivare maxim posibilă. Furnizorii de bunuri ai entității utilizează, conform legislației, pentru produsele/serviciile/lucrările necesare desfășurării activităților specifice, achizițiile publice prin SICAP.

Primăria Municipiului Satu Mare reprezentând autoritatea contractantă, invită ofertanții al căror obiect de activitate corespunde cerințelor caietelor de sarcini elaborate/cerințelor pentru achizițiile directe necesare, să depună oferte în scopul atribuirii contractului pentru prestarea serviciilor/execuția lucrărilor sau furnizarea produselor. **Primăria Municipiului Satu Mare** este conștientă de obligația față de societate, de mediul prezent și viitor și își asumă responsabilitatea în materie de economisire a resurselor naturale și energetice, protecția mediului, securitatea și sănătatea muncii, adăugarea de valoare serviciilor de administrație publică locală și adaptarea permanentă a acestora nevoilor cetățenilor/beneficiarilor.

În cadrul relațiilor sale cu societatea civilă, **Primăria Municipiului Satu Mare**:

- identifică standardele, reglementările, cerințele autorităților;
- identifică impactul actual și potențial al serviciilor publice oferite, al proceselor și activităților asupra mediului și societății civile;
- identifică partenerii de dialog inclusiv societatea civilă, strategiile de colaborare, negocierea aspectelor de interes general, etc.

Autorități - **Primăria Municipiului Satu Mare** este organizată și funcționează potrivit prevederilor O.U.G. nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare și a actelor normative subsecvente ce reglementează activitatea acesteia.

În contextul în care entitatea publică își desfășoară activitatea aceasta trebuie să respecte cadrul normativ aplicabil domeniilor de activități pe care le desfășoară astfel încât să fie asigurată derularea activităților fără sincope și fără atragerea de repercusiuni (amenzi, blocări ale activității, ridicări ale autorizațiilor de funcționare, etc.).

ONG-urile/Asociațiile și fundațiile constituite conform legii, care îndeplinesc condițiile prevăzute de Legea nr. 350/2005 privind regimul finanțărilor nerambursabile din fonduri publice alocate pentru activități nonprofit de interes general, cu modificările și completările ulterioare, sunt considerate parte interesată relevantă, acestea fiind invitate să depună proiectele în scopul atribuirii contractelor de finanțare nerambursabilă, pentru domeniile de activitate ale entității publice.

4.3 Determinarea domeniului de aplicare a sistemului de management al calității și controlului intern managerial

Toate cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015 și ale Codului controlului intern managerial sunt aplicabile pentru sistemul integrat de management menținut în cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 14 din 44

Având ca prioritate satisfacția necesității cetățenilor/beneficiarilor, entitatea acționează consecvent pe direcția înțelegerii cerințelor acestora, a respectării cerințelor legale și de reglementare aplicabile, a minimizării riscurilor. Anual, autoritatea realizează un studiu/sondaj privind satisfacția cetățenilor. Respectul entității față de cetățeni/beneficiari se traduce prin proiectarea și implementarea unui sistem integrat de management în conformitate cu cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015 și ale Codului controlului intern managerial, sistem față de care există așteptarea de a funcționa pentru un maxim de eficiență și eficacitate în desfășurarea activităților curente ale entității.

4.4 Sistemul de management al calității și controlului intern managerial și procesele lui

Sistemul integrat de management este orientat către obținerea rezultatelor, în raport cu obiectivele propuse, pentru satisfacerea necesităților, așteptărilor și cerințelor tuturor părților interesate.

Primăria Municipiului Satu Mare a stabilit, documentat și menține permanent un sistem integrat de management în concordanță cu cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015 și cu prevederile O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Pentru aceasta:

- au fost determinate procesele necesare pentru sistemul de management integrat și modul de aplicare a lor în cadrul entității publice;
- a fost determinată succesiunea și interacțiunea acestor procese;
- au fost determinate criteriile și metodele necesare pentru a se asigura că execuția și controlul acestor procese sunt eficiente;
- s-au luat măsuri pentru a se asigura disponibilitatea resurselor și informațiilor documentate necesare pentru a susține operarea și monitorizarea acestor procese;
- s-au luat măsuri pentru monitorizarea, măsurarea și analizarea acestor procese în vederea îmbunătățirii lor continue;
- s-au implementat acțiunile necesare pentru realizarea rezultatelor planificate și pentru îmbunătățirea continuă a acestor procese.

Procesele sistemului de management al calității din cadrul entității și interacțiunea dintre acestea se identifică în Harta proceselor SMC, **anexa nr. 2**.

De asemenea, s-au identificat procesele externalizate ca fiind:

- servicii de mentenanță IT;
- servicii mentenanță echipamente;
- consultanță pe diferite domenii;
- medicina muncii.

CAPITOLUL 5 - LEADERSHIP

5.1 Leadership și angajament

5.1.1 Leadership și angajament pentru sistemul integrat de management

Primăria Municipiului Satu Mare, reprezentată prin Primar, se angajează să dezvolte și să mențină sistemul integrat de management eficient și eficient, pentru realizarea de beneficii pentru părțile interesate prin stabilirea, menținerea și creșterea satisfacției cetățenilor/beneficiarilor, conformarea cu legislația, precum și cu alte cerințe aplicabile, prin:

- asigurarea că politica și obiectivele entității publice sunt compatibile cu contextul și direcția strategică;
- asumarea răspunderii pentru eficacitatea sistemului integrat de management;
- asigurarea că cerințele sistemului integrat de management sunt integrate în procesele de operare ale entității publice;
- promovarea abordării pe baza de proces și a gândirii/acțiunii pe bază de risc;
- asigurarea ca resursele necesare pentru sistemul integrat de management sunt disponibile;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 15 din 44

- comunicarea importanței unui management eficace și a conformării cu cerințele sistemului integrat de management;
- asigurarea că sistemul integrat de management obține rezultatele așteptate/previzionate;
- angrenarea, direcționarea și susținerea angajaților entității publice pentru a contribui la eficacitatea sistemului integrat de management;
- promovarea îmbunătățirii proceselor, serviciilor de administrație publică locală;
- susținerea altor roluri relevante de management, pentru a demonstra leadership-ul acestora așa cum se aplică zonelor lor de responsabilitate.

Angajamentul în domeniul calității și controlului intern managerial este afișat în locurile stabilite după aprobarea manualului sistemului integrat de management. Prevederile angajamentului în domeniul managementului calității și controlului intern managerial, precum și cele ale manualului sunt implementate și menținute pe baza unui program de dezvoltare, elaborat de Comisia de monitorizare și aprobat de către Primarul Municipiului Satu Mare.

Se va determina eficacitatea sistemului integrat de management prin organizarea și desfășurarea de audituri interne și în conformitate cu Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Managementul de la cel mai înalt nivel prezintă dovezi privind angajamentul său pentru dezvoltarea sistemului integrat de management și îmbunătățirea continuă a eficacității sale prin:

- comunicarea în cadrul entității a importanței respectării cerințelor legale și a cerințelor standardelor aplicabile domeniului;
- stabilirea politicii în domeniul sistemului integrat de management;
- asigurarea faptului că sunt stabilite obiectivele calității și controlului intern managerial, precum și urmărirea atingerii lor;
- efectuarea analizei de management, în scopul identificării proceselor și a eficacității sistemului integrat de management;
- asigurarea disponibilității resurselor pentru realizarea obiectivelor stabilite;
- stabilirea măsurilor de îmbunătățire continuă a proceselor/activităților și a sistemului integrat de management.

Conducerea entității a formulat politicile și a stabilit obiectivele principale cu privire la proiectarea, implementarea, certificarea, menținerea și îmbunătățirea unui sistem integrat de management.

5.1.2 Orientarea spre cetățean/beneficiar

Primarul Municipiului Satu Mare demonstrează leadership și angajament în ceea ce privește orientarea către cetățean prin a se asigura că:

- sunt determinate, înțelese și satisfăcute, în mod consecvent, cerințele cetățeanului, precum și cerințele legale și reglementările aplicabile;
- sunt determinate și tratate riscurile (vulnerabilitățile și oportunitățile) care pot influența conformitatea serviciilor publice și capacitatea de a crește satisfacția cetățeanului;
- este menținută orientarea către creșterea satisfacției cetățeanului/beneficiarului;

5.2 Politică

Primarul a definit politicile referitoare la calitate, control intern managerial, etică și integritate și managementul riscului la nivelul entității, pentru prevenirea neconformității în toate fazele ce se derulează în cursul proceselor/activităților, determinând câștigarea încrederii cetățenilor/ beneficiarilor și limitarea cheltuielilor inutile. Politicile referitoare la calitate, control intern managerial, etică și integritate, managementul riscului sunt definite și documentate în Declarația de angajament a managementului privind politicile în domeniul calității și controlai intern managerial din prezentul manual și este compatibilă cu celelalte politici ale entității (financiar - contabilitate, resurse umane, etc.).

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 16 din 44

Declarația de angajament a managementului privind politicile în domeniul calității și controlului intern managerial a fost adusă la cunoștința angajaților entității și a făcut obiectul instruirii în toate compartimentele acesteia, cu scopul de a fi înțeleasă, însușită și pusă în aplicare de întregul personal în vederea asigurării satisfacerii cetățenilor/beneficiarilor și reducerii cheltuielilor bugetare, prin:

- satisfacerea cetățenilor/beneficiarilor în conformitate cu criteriile și etica profesională;
- prevenirea, detectarea și corectarea neconformităților față de cerințele privind calitatea serviciilor publice oferite și a celor de control intern managerial;
- reacție rapidă la solicitările interne și externe, ceea ce presupune sistem informațional bun, personal calificat în cadrul structurilor;
- îmbunătățirea comunicării între salariați și cetățeni/beneficiari. Politicile în domeniul calității și controlul intern managerial au fost explicate întregului personal și sunt afișate în cadrul entității.

5.3 Roluri, responsabilități și autorități în cadrul entității publice

Primarul asigură elaborarea, aprobarea, aplicarea și perfecționarea structurii organizatorice, reglementărilor metodologice, procedurilor și criteriilor de evaluare, pentru a satisface cerințele generale de calitate, precum și cele de control intern managerial. Fiecare angajat al entității publice este responsabil pentru îndeplinirea sarcinilor primite în conformitate cu cerințele stabilite. Relațiile din cadrul entității publice, responsabilitățile și autoritățile funcțiilor sunt stabilite în: Organigramă, Regulamentul de Organizare și Funcționare, Manualul sistemului integrat de management, procedurile de sistem, procedurile operaționale, respectiv în Fișele de post. Procedurile documentate stabilesc responsabilii și precizează acțiunile pentru supravegherea eficacității și eficienței proceselor. Persoanele care au aceste responsabilități au sarcina de a analiza permanent posibilitățile de îmbunătățire a eficacității și eficienței proceselor.

Responsabilul de management al calității este reprezentantul conducerii entității publice privind calitatea și are responsabilitate și autoritate pentru:

- a se asigura că procesele necesare sistemului integrat de management sunt stabilite și menținute în conformitate cu referințele,
- a raporta conducerii despre funcționarea sistemului integrat de management și despre orice necesitate de îmbunătățire,
- a se asigura că este promovată în cadrul entității publice conștientizarea cerințelor cetățenilor/beneficiarilor,
- a reprezenta conducerea în relațiile cu terții privind sistemului integrat de management,
- a raporta Primarului Municipiului Satu Mare și Președintelui Comisiei de monitorizare performanța sistemului integrat de management, pentru analizare, inclusiv formularea de recomandări pentru îmbunătățire,
- a asigura generarea și colectarea informațiilor și datelor care formează baza de cunoștințe pentru ședințele de analiză ale managementului, incluzând nevoile de îmbunătățire,
- a se asigura de existența conștiinței privind calitatea în diferite arii funcționale ale entității publice,
- rezolvarea diferitelor probleme legate de calitatea serviciilor publice oferite și ale sistemului integrat de management.

În vederea organizării procesului privind implementarea sistemului de control intern managerial este constituită o Comisie de monitorizare formată din personalul de la primul nivel de conducere (conducătorii/coordonatorii de compartimente), care este coordonată de președinte, persoană ce deține funcție de conducere, pentru desfășurarea activităților de implementare și dezvoltare a sistemului de control intern managerial la nivelul entității. Astfel, atribuțiile și responsabilitățile membrilor Comisiei de monitorizare, sunt în principal următoarele:

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 17 din 44

- a) monitorizează, coordonează și îndrumă metodologic permanent activitatea de control intern managerial din cadrul entității publice în vederea implementării regulilor minimale de management cuprinse în standardele de control intern managerial;
- b) elaborează și supune spre aprobare conducătorului entității publice „Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial”;
- c) coordonează procesul de elaborare a obiectivelor generale și specifice, precum și a indicatorilor de performanță ai entității publice;
- d) coordonează inventarierea activităților procedurabile din cadrul entității publice pe domenii de activitate, precum și elaborarea/revizia procedurilor de sistem/operationale;
- e) identifică, inventariază și stabilește măsurile de control pentru asigurarea diminuării riscurilor asociate funcțiilor sensibile și prezintă conducătorului entității publice spre aprobare „Inventarul și politica de gestionare a funcțiilor sensibile”;
- f) coordonează procesul de management al riscurilor;
- g) analizează și prioritizează riscurile semnificative prin stabilirea profilului de risc și a limitei de toleranță la risc, și le supune, anual, spre aprobare conducătorului entității publice;
- h) analizează, avizează și supune spre aprobare conducătorului entității publice „Registrul de riscuri pe entitate” și „Planul privind implementarea măsurilor de control pentru riscurile semnificative”;
- i) monitorizează și coordonează permanent activitățile de punere în aplicare a măsurilor de control al riscurilor;
- j) propune conducătorului entității publice noi acțiuni sau revizuirii de termene, atunci când apar disfuncții în implementarea măsurilor de control al riscurilor;
- k) propune conducătorului entității publice raportarea riscurilor care nu pot fi controlate prin măsuri interne, pe cale ierarhică, până la entitatea publică care poate asigura managementul acestora;
- l) analizează, avizează și supune spre aprobare conducătorului entității publice raportările și informările/situațiile centralizatoare prevăzute de legislația în domeniu.

Atribuțiile și responsabilitățile Președintelui Comisiei de monitorizare, sunt în principal următoarele:

- a) conduce ședințele Comisiei de monitorizare;
- b) emite ordinea de zi, și după caz, hotărârile ședințelor;
- c) analizează și avizează „Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial”;
- d) analizează și avizează procedurile de sistem/operationale;
- e) analizează și avizează „Registrul de riscuri pe entitate” și „Planul de implementare a măsurilor de control”;
- f) analizează și aprobă „Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor”;
- g) analizează și aprobă „Informarea privind monitorizarea performanțelor”;
- h) analizează și aprobă „Situația sintetică a rezultatelor autoevaluării”;
- i) analizează și aprobă „Situația centralizatoare privind stadiul implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la data de 31.12.20xx”;
- j) avizează „Raportul asupra sistemului de control intern managerial la data de 31 decembrie 20xx”.

Atribuțiile și responsabilitățile Secretariatului tehnic al Comisiei de monitorizare, sunt în principal următoarele:

- elaborează proiectele ordinii de zi ale ședințelor Comisiei de monitorizare pe baza precizărilor președintelui;
- transmite ordinea de zi a ședinței, precum și documentele care fac obiectul analizelor în cadrul ședinței Comisiei de monitorizare, tuturor membrilor acesteia;
- pregătește documentele de lucru pentru ședințele Comisiei de monitorizare și întreprinde măsurile organizatorice necesare pentru desfășurarea în condiții corespunzătoare a acestora;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 18 din 44

- elaborează minutele și după caz, hotărârile ședințelor, pe care le transmite, după aprobare, tuturor membrilor acesteia/persoanelor interesate;
- analizează conformitatea procedurilor de sistem/operationale cu reglementările în domeniu și ține evidența acestora;
- elaborează „Registrul de riscuri pe entitate” pe baza registrelor de riscuri primite de la conducătorii/coordonatorii de compartimente;
- elaborează „Planul de implementare a măsurilor de control al riscurilor semnificative”, pe baza măsurilor de control transmise de către conducătorii/coordonatorii de compartimente;
- elaborează „Informarea privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor”, pe baza rapoartelor anuale privind desfășurarea procesului de gestionare a riscurilor de la nivelul structurilor din cadrul entității publice;
- elaborează „Informarea anuală privind monitorizarea performanțelor” pe baza rapoartelor transmise de către conducătorii/coordonatorii de compartimente;
- elaborează „Situția sintetică a rezultatelor autoevaluării” pe baza rapoartelor transmise de către conducătorii structurilor/ordonatorii terțiari de credite și o supune avizării Comisiei de monitorizare/conducerii entității;
- elaborează „Situția centralizatoare privind stadiul implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la data de 31.12.20xx” în baza rapoartelor anuale transmise către conducătorii structurilor/ordonatorii terțiari de credite și o supune avizării Comisiei de monitorizare/conducerii entității;
- elaborează „Raportul asupra sistemului de control intern managerial la data de 31 decembrie 20xx” și-l supune avizării Comisiei de monitorizare și aprobării Primarului UAT Municipiului Satu Mare.

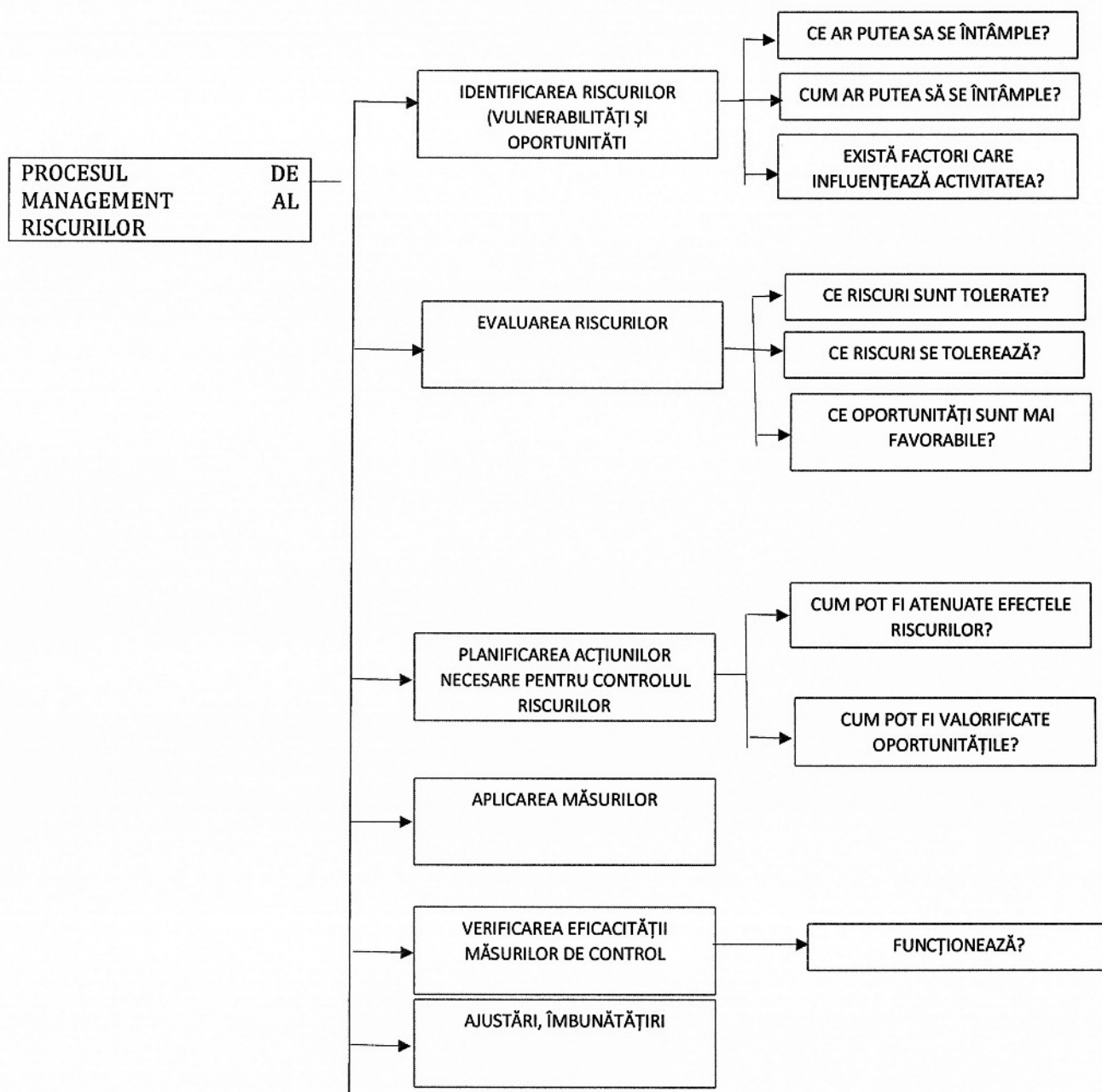
CAPITOLUL 6 - PLANIFICAREA

6.1 Acțiuni pentru abordarea riscurilor privity ca amenințări și oportunități

Evenimentele care pot afecta realizarea obiectivelor constituie riscuri care trebuie identificate. Managementul are obligația de a identifica riscurile și de a întreprinde acele acțiuni care plasează și mențin riscurile în limite acceptabile. Trebuie menținut un echilibru între nivelul acceptabil al riscurilor și costurile pe care le implică aceste acțiuni. Sunt planificate acțiuni pentru tratarea riscurilor și oportunităților determinate, precum și modul în care sunt integrate aceste acțiuni în procesele sistemului integrat de management și, de asemenea, cum este evaluată eficacitatea lor. Acțiunile întreprinse pentru tratarea riscurilor privity ca amenințări și oportunități sunt proporționale cu impactul potențial asupra conformității serviciilor de administrație publică locală oferite.

Strategia de gestionare a riscurilor include: acceptarea, monitorizarea, transferul, externalizarea, tratarea. Oportunitățile pot conduce la: adoptarea de noi practici, lansarea de noi servicii, abordarea de noi clienți/parteneri, dezvoltarea de parteneriate, utilizarea de noi tehnologii și alte posibilități de dorit și viabile pentru a trata necesitățile entității publice sau ale clienților săi, cetățenii. După implementarea acțiunilor de tratare a riscurilor privity ca amenințări sau oportunități, acestea sunt monitorizate, rezultatele fiind înregistrate și analizate astfel încât să poată fi determinată eficacitatea lor. Frecvența analizării riscurilor pe procese este de 1 an. S-a dezvoltat procedura PS Cod 07.5.11 Elaborare/aprobare PS Standard 11 - Continuitatea activității pentru a gestiona corespunzător și unitar întreruperile care pot să afecteze major procesele desfășurate în cadrul entității.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 19 din 44



Pentru identificarea și tratarea riscurilor ce pot afecta procesele interne ale entității se aplică procedura de sistem PS Cod 07.5.08 *II/1 "Elaborare/aprobare procedură de sistem Standard 8 - Managementul riscului".

6.2 Obiectivele calității și planificarea realizării lor

Obiectivele, ca și politica, sunt stabilite pentru a furniza o direcție care să orienteze entitatea publică. Acestea determină rezultatele dorite și ajută entitatea publică să-și utilizeze resursele pentru obținerea acestor rezultate. Primarul se asigură că obiectivele privind calitatea sunt stabilite atât la nivelul său, cât și la nivelurile și funcțiile relevante ale entității publice. Obiectivele sunt comunicate, pentru a fi cunoscute de întreg personalul entității. Pentru a se realiza obiectivele stabilite, se desfășoară activități adecvate, cărora este necesar să li se aloce resurse. Expresia valorică a resurselor se reflectă în bugetul de venituri și

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 20 din 44

cheltuieli. Obiectivele, activitățile eșalonate în timp, alocarea responsabililor, a termenelor și resursele aferente constituie *Planul de management, anexa la MSIM*. Planul de management este elaborat de către reprezentantul managementului în colaborare cu conducătorii structurilor și aprobat de Primarul UATM. Monitorizarea realizării obiectivelor se face de către fiecare conducător de structură cu obligativitatea analizei și raportării monitorizării reprezentantului managementului cu frecvența stabilită.

Planificarea constituie un element fundamental al sistemului integrat de management, deoarece, prin plan, se stabilește baza de referință în raport cu care se exercită acțiunile și operațiunile previzionate. Activitățile prin care se realizează obiectivele (individuale, specifice și generale) sunt transpuse în sarcini (componenta elementară), atribuțiuni și funcțiuni (componente agregate) și sunt atribuite, spre efectuare, componentelor structurale ale entității publice (posturi și compartimente). Aceasta conduce la definirea unei structuri organizatorice adecvate îndeplinirii obiectivelor. Controlul intern managerial ca și managementul calității nu pot opera în afara unui plan și a unei structuri organizatorice adecvate.

Controlul intern managerial are următoarele obiective generale:

- realizarea, la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor instituțiilor publice, stabilite în concordanță cu propria lor misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- respectarea legii, a reglementărilor și deciziilor conducerii;
- dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

Obiectivele specifice sunt identificate/enunțate de către fiecare conducător de structură și asumate de către Comisia de monitorizare în Inventarul activităților/proceselor procedurabile. Pentru a susține în mod adecvat acest proces au fost elaborate și se aplică procedura de sistem PS Cod 07.5.07 PS Standard 7 – Monitorizarea performanțelor.

6.3 Planificarea schimbărilor

Primarul se asigură că planificarea în cadrul sistemului integrat de management este efectuată astfel încât să fie îndeplinite atât cerințele standardului SR EN ISO 9001:2015, cât și cele ale O.S.G.G. nr. 600/2018 privind Codul controlului intern managerial al entităților publice.

Planificarea este compatibilă cu toate condițiile cerute de referențiale și ia în considerare următoarele activități:

- actualizarea metodelor utilizate pentru a asigura un nivel ridicat de calitate a serviciilor prestate;
- identificarea condițiilor referitoare la calitate și stabilirea de etape și metode de verificare și evaluare a acestora;
- evaluarea permanentă a satisfacerii cerințelor reglementate, a cerințelor și așteptărilor părților interesate; - stabilirea unor criterii, inclusiv cele subiective, de evaluare a performanței serviciilor prestate.

Dacă entitatea publică determină nevoia de schimbare a sistemului integrat de management, schimbarea este efectuată într-o manieră planificată și sistematică. Atunci când se fac schimbări în cadrul sistemului integrat de management se iau în considerare:

- scopul și potențialele consecințe;
- integritatea sistemului;
- disponibilitatea de resurse;
- responsabilități și autorități.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 21 din 44

Primarul dispune, ținând cont de particularitățile cadrului legal de organizare și funcționare, precum și de standardele controlului intern managerial și de cerințele privind managementul calității, măsurile necesare pentru elaborarea și/sau dezvoltarea sistemului integrat de management, inclusiv a procedurilor documentate pe activități/procese.

Obiectivele, acțiunile, responsabilitățile, termenele, precum și alte componente ale măsurilor respective se cuprind în programul de dezvoltare, elaborat și actualizat anual la nivelul entității publice. În program se evidențiază, în mod distinct, și acțiunile de perfecționare profesională, atât pentru persoanele cu funcții de conducere, cât și pentru cele de execuție. Planificarea sistemului de integrat de management are în vedere modul în care sunt îndeplinite politica, obiectivele, dacă sunt alocate resursele necesare, dacă este asigurată identificarea, definirea și realizarea proceselor/activităților, pentru realizarea obiectivelor, dacă integritatea sistemului este menținută atunci când au loc schimbări, dacă este elaborată documentația necesară.

În scopul satisfacerii condițiilor specificate se realizează/iau în considerare următoarele activități:

- stabilirea obiectivelor specifice SMART;
- programarea și efectuarea auditurilor interne;
- programarea instruirilor;
- planificarea analizelor efectuate de management;
- identificarea și asigurarea proceselor/activităților, resurselor și a competențelor necesare realizării obiectivelor stabile;
- elaborarea de proceduri documentate compatibile cu activitățile specifice desfășurate;
- efectuarea de analize și verificări adecvate în diferitele faze ale desfășurării activităților;
- menținerea de înregistrări prin care să fie aduse dovezi obiective asupra modului de realizare a activităților. În cadrul entității fiecare structură își planifică modul de realizare a proceselor/activităților precum și modul de monitorizare a performanțelor.

Elementele de intrare pentru planificare sunt:

- strategia Primăriei Municipiului Satu Mare și obiectivele definite (generale, specifice și individuale);
- necesitățile și așteptările cetățenilor și a altor părți interesate;
- evaluarea datelor referitoare la performanțele serviciilor și proceselor;
- datele rezultate din experiența anterioară.

Elementele de ieșire ale planificării sunt:

- necesarul de cunoștințe și abilități;
- resursele necesare (financiare, umane, infrastructură, etc.);
- responsabilități și autorități privind aplicarea unor planuri sau programe de îmbunătățire;
- necesitățile privind documentația și înregistrările sistemului integrat de management.

Pentru a putea urmări evoluția stadiului îndeplinirii obiectivelor sistemului integrat de management se elaborează de către Comisia de monitorizare Programul de dezvoltare, acesta reprezentând instrumentul pentru atingerea obiectivelor sistemului integrat de management.

Acestea definesc:

- principalele acțiuni și măsuri ce se impun pentru atingerea obiectivelor sistemului integrat de management;
- persoanele responsabile la fiecare nivel ierarhic cu funcțiile relevante din cadrul entității;
- resursele financiare, umane și tehnice necesare;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 22 din 44

- termenele de inițiere și cele de realizare a acțiunilor propuse.

Implementarea Programului de dezvoltare este asigurată de către conducătorii structurilor nominalizate în program. Aceștia vor întocmi un raport privitor la stadiul realizării acțiunilor/măsurilor, în care se vor face referiri la etapele parcurse, resursele consumate, motivații privind eventualele nerespectări ale cerințelor privind alocarea de responsabilități, timp și resurse și propuneri de revizuire/îmbunătățire. Planificarea se materializează în: planuri de dezvoltare, planuri de resurse umane, planuri de sănătate și securitatea muncii, de mentenanță, audituri, bugete de venituri și cheltuieli, programe/grafice de lucru, etc., în care sunt menționate atribuții și responsabilități pentru desfășurarea și îmbunătățirea activității entității.

Planificarea în cadrul sistemului integrat de management sunt analizate în mod continuu și revizuite ori de câte ori este necesar pentru a fi conforme noilor cerințe.

CAPITOLUL 7 – SUPORT

7.1 Resurse

Resursele asigurate se referă la:

Resurse umane care constituie partea cea mai importantă a entității, resurse care sunt selectate pe baza capabilității de a satisface cerințele fișelor postului privind experiența și calificarea profesională.

Resurse materiale: care cuprind materiale, echipamente și spații corespunzătoare pentru:

- ✓ necesități operaționale și logistice,
- ✓ facilități necesare pentru evaluarea performanței,
- ✓ documentația operațională, standarde și reglementări naționale și internaționale cu privire la natura activităților desfășurate de entitatea publică.

Resurse financiare sunt asigurate prin Bugetul de venituri și cheltuieli al UATM Satu Mare, aprobate prin hotărâri de consiliu local potrivit prevederilor Legii nr. 273/2006 a finanțelor publice locale, cu modificările și completările ulterioare și a Legilor anuale ale bugetului de stat.

7.1.1 Generalități

Primăria Municipiului Satu Mare a stabilit și asigurat resursele necesare, inclusiv resursele furnizate din exterior, pentru:

- implementarea, menținerea și continua îmbunătățire a eficacității Sistemului de Management Integrat;
- respectarea legalității și creșterea satisfacției clienților prin îndeplinirea cerințelor.

7.1.2 Personalul entității publice

Pentru dezvoltarea personalului, se asigură o instruire continuă, prin cursuri de formare și perfecționare profesională de specialitate, potrivit Planului anual de formare profesională aprobat la nivelul entității. Personalul care efectuează activități ce influențează conformitatea cu cerințele referitoare la serviciile publice are competența necesară obținută pe baza educației, instruirii, abilităților și experienței corespunzătoare.

Dosarul fiecărei persoane angajate în entitatea publică cuprinde următoarele documente obligatorii:

- cerere de angajare;
- cazier judiciar;
- copii acte personale;
- copii acte de studii;
- copii dovezi aferente competențelor;
- fișa postului;
- decizii;
- adeverință de la medicul de medicina muncii cu precizarea „apt pentru muncă”;
- contract de muncă și acte adiționale;
- fișa/raport de evaluare a performanțelor profesionale individuale anuale ale fiecărui angajat;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 23 din 44

- adeverințe de vechime anterioare locului de muncă prezent;
- adeverința de vechime, la încheierea Contractului de muncă.

Declanșatorul procesului de resurse umane este nevoia de a angaja oameni cu anumite roluri, astfel încât managementul să poată atinge obiectivele propuse. La finalizarea procedurii de rerutare și cu respectarea prevederilor Legii nr. 53/2002 Codul Muncii, cu modificările și completările ulterioare și a actelor normative conexe, prin grija Serviciului managementul resurselor umane, se asigură înregistrarea legală a salariatului în Registrul de evidență a salariaților – REVISAL/baza de date a Agenției Naționale a Funcționarilor Publici. Evaluarea profesională a personalului se realizează potrivit Anexei nr. 6 la OUG nr. 57/2019 Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare. Gestiunea funcțiilor publice/funționarilor numiți, a personalului contractual, la nivelul entității se realizează de către Serviciul managementul resurselor umane.

După caz, aceștia completează pe fișele/rapoartele de evaluare, recomandări în ceea ce privește necesitatea instruirii. După ce fișele/rapoartele sunt semnate, acestea sunt transmise Serviciului managementul resurselor umane, care gestionează resursele umane la nivelul entității publice și le arhivează.

Pentru această cerință au fost detaliate următoarele proceduri:

- PO COD. 08.3.01 Întocmirea/actualizarea situației privind evidența funcțiilor publice și a funcționarilor publici;
- PO COD: 08.3.03*II Registrul general de evidență a salariaților și registrul public;
- PO COD. 08.3.04 *II/0 Întocmirea dosarului profesional și a registrului general de evidență al funcționarilor publici;
- PO COD 08.3.06 Numirea în funcția publică,
- PO COD 08.3.07 Recrutarea funcționarilor publici;
- PO COD 08.3.08 Recrutarea personalului contractual;
- PO COD 08.3.11 Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților.

7.1.3 Infrastructura

Primăria Municipiului Satu Mare identifică, asigură și menține infrastructura de care are nevoie pentru realizarea conformității cu cerințele serviciilor prestate.

Infrastructura include:

- ✓ clădiri, spații de lucru și utilități asociate (sediile);
- ✓ servicii suport: transport (autoturisme), comunicații și sisteme informatice (telefoane, fax-uri, e-mail etc.),
- ✓ echipamente pentru procese, atât hardware cât și software.

În locația în care se derulează activitățile specifice ale entității sunt asigurate: elemente de comunicare - legătură telefonică fixă și mobilă, rețea Internet - și de birotică uzuale (calculatoare, fax, copiator), precum și spațiu de depozitare a documentelor rezultate din oferirea serviciilor publice (arhiva proprie). Strategia aplicată față de infrastructura existentă are în vedere mentenanța preventivă și nu corectivă, luându-se următoarele măsuri:

- ✓ asigurarea unor înregistrări a timpului real de funcționare a echipamentelor specifice;
- ✓ planificarea la reparații/verificări de întreținere pe baza înregistrării timpilor reali de funcționare a echipamentelor;
- ✓ realizarea promptă de verificări/întrețineri/reparații la cererea executantului și respectarea planificărilor existente.

Mentenanța IT, mentenanța centralelor termice, autoturisme, echipamente se asigură prin contract de mentenanță cu furnizori externi.

Pentru această cerință au fost detaliate următoarele proceduri:

PO Cod 08.8.08 Studiu de piață/documentație contractare lucrări reparații curente

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 24 din 44

PO Cod 08.8.09 Elaborarea și urmărirea în derulare a contractelor încheiate cu furnizorii/prestatorii de servicii.

7.1.4 Mediul pentru funcționarea proceselor

Personalului i se asigură un climat de muncă, care să încurajeze dezvoltarea aptitudinilor personale și participarea colectivă la asigurarea și îmbunătățirea continuă a calității activităților și serviciilor publice furnizate. Primăria Municipiului Satu Mare a stabilit și asigurat necesitățile privind mediul de lucru pentru a realiza conformitatea cu cerințele referitoare la serviciu, precum și la operarea proceselor. Mediul de lucru este format dintr-o combinație de factori fizici și umani care influențează pozitiv motivarea, satisfacția și performanțele personalului, asigurându-se:

- ✓ dotări corespunzătoare asigurării unor condiții normale de lucru;
- ✓ echipamente specifice necesare desfășurării activităților curente;
- ✓ condiții de muncă sigure din punct de vedere al zgomotului, temperaturii, umidității, iluminatului, securității muncii și al PSI.

Pentru această cerință au fost detaliate următoarele proceduri:

PO Cod 08.8.08 Studiu de piață/documentație contractare lucrări reparații curente

PO Cod 08.8.09 Elaborarea și urmărirea în derulare a contractelor încheiate cu furnizorii/prestatorii de servicii.

7.1.5 Resurse privind monitorizarea și măsurarea proceselor

Primăria municipiului Satu Mare a determinat resursele necesare pentru a se asigura rezultate valide și de încredere în serviciile/calitatea produsului oferit clienților/cetățenilor.

7.1.6 Cunoștințe ale personalului entității publice

Primăria Municipiului Satu Mare a determinat cunoștințele necesare pentru operarea proceselor sale și pentru realizarea conformității serviciilor prestate, conform cerințelor posturilor din entitatea publică în raport cu Organigrama (Anexa 1) și Regulamentul de Organizare și Funcționare. De asemenea, stabilește, menține și pune la dispoziție cunoștințele necesare (proprietatea intelectuală, lecții învățate, etc.), pentru desfășurarea activităților în mod economic, eficient și eficace. Când se abordează necesitățile și tendințele de schimbare, entitatea publică ia în considerare cunoștințele sale curente și determină modul în care să obțină sau să acceseze orice cunoștințe suplimentare necesare precum și actualizările cerute. Cunoștințele organizaționale sunt specifice entității publice și se obțin în general prin experiența personalului angajat. Acestea sunt informații utilizate și împărtășite pentru a realiza obiectivele entității publice.

Cunoștințele organizaționale se pot baza pe:

- ✓ surse interne (de exemplu proprietate intelectuală; cunoștințe obținute din experiență; lecții învățate din eșecuri și din proiecte de succes; captarea și împărtășirea cunoștințelor și experiențelor nedocumentate; rezultatele îmbunătățirilor proceselor și serviciilor);
- ✓ surse externe (de exemplu standarde, surse academice, conferințe, obținerea de cunoștințe de la cetățeni/beneficiari sau de la furnizori).

7.2 Competență

Conducerea entității ia măsuri pentru:

- ✓ determinarea competenței necesare a personalului care, lucrând în cadrul entității publice fi poate afecta performanța de calitate;
- ✓ asigurarea că aceste persoane sunt competente din punct de vedere al educației, instruirii și experienței;
- ✓ asigurarea competenței necesare și evaluarea eficacității acțiunilor întreprinse;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 25 din 44

- ✓ instruirea personalului propriu prin efectuarea de instruirii periodice interne și/sau externe, pentru a obține competența necesară;
- ✓ măsurarea și identificarea nivelului de competență dobândit ca urmare a cursurilor sau instruirilor se asigură prin evaluări ale performanțelor profesionale pentru stabilirea eficacității acțiunilor întreprinse (evaluare angajat);
- ✓ păstrarea corespunzătoare a informațiilor documentate referitoare la instruire și alte activități, experiența și competența personalului (prin alte activități se înțelege îndrumarea, recalificarea, angajarea sau contractarea de persoane competente, etc.).

În baza instruirilor declarate ca necesare se țin cursuri individuale sau colective, interne sau externe, de tip informare, instruire, perfecționare. Cursurile de informare sunt destinate întregului personal și aprofundează subiecte cu caracter general inerente cerințelor sistemului integrat de management, politici, noilor proiecte care implică întregul personal. Cursurile de instruire urmăresc aprofundarea tematicii referitoare la activitățile desfășurate de personalul implicat în însușirea procedurilor aplicabile și la potențialele consecințe ale abaterii de la acestea sau la dezvoltarea de noi competențe și la realizarea unei calificări speciale.

Cursurile de perfecționare servesc la dobândirea unei potențiale capacități operative legate de o anumită activitate, și sunt efectuate, de cele mai multe ori, pe posturile de lucru, de către personal specializat, fiind destinate în primul rând noilor angajați sau personalului care primește noi sarcini. Aceste trei tipuri de instruire se adaugă instruirii non documentate care constă în conștientizarea și transmiterea de informații. În căutarea și alegerea lectorilor pentru instruire, interni, externi sunt luate în considerare eventualele semnalări făcute de responsabilii pentru necesarul de specialitate și de comunicare care poate fi realizat de către instituțiile cu care responsabilii de management al calității țin legătura. Toate informațiile referitoare la activitatea de instruire sunt înregistrate, arhivate și actualizate în dosarele profesionale ale salariaților de către Serviciul managementul resurselor umane.

Pentru această cerință a fost detaliată PO COD 08.3.11 Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților.

7.3 Conștientizare

Persoanele care lucrează în cadrul entității publice, sunt permanent conștientizate referitor la:

- politică,
- obiective,
- contribuția acestora la eficacitatea sistemului integrat de management, inclusiv beneficiile în urma îmbunătățirii performanțelor,
- implicațiile neconformării cu cerințele sistemului integrat de management.

7.4 Comunicare

Primarul Municipiului Satu Mare se asigură că în entitatea publică sunt stabilite căi de comunicare interne și externe relevante pentru sistemul integrat de management, prin care se aduce la cunoștința întregului personal:

- politica de calitate,
- obiectivele calității,
- cerințele și informațiile privind eficacitatea sistemului integrat de management,
- nevoile cetățenilor/beneficiarilor etc..

Comunicarea internă se realizează prin ședințe și întâlniri de lucru, note și decizii scrise, rețeaua informatică proprie și prin convorbiri telefonice. Pentru a contribui la dialogul angajat - angajator pentru toți angajații, entitatea publică asigură comunicarea internă a informațiilor privind respectarea drepturilor angajatului la locul de muncă și a legislației/cerințelor de alt tip asociate, prin ședințe, instruirii, note interne, difuzări de documente/înregistrări.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 26 din 44

În entitatea publică angajații se pot reuni în sindicate, legal constituite asigurându-se astfel un dialog cu angajatorul la cel mai înalt nivel. Primarul și-a propus să mențină un mediu de lucru cooperant și deschis, care să stimuleze personalul, să-l conștientizeze în ceea ce face, pentru a realiza împreună obiectivele declarate ale entității publice.

În interiorul entității în cadrul procesului de comunicare internă și externă se ține seama de:

- ce se comunică
- când se comunică
- cu cine se comunică
- cum se comunică
- cine comunică.

Pentru a răspunde acestor cerințe s-a identificat/detaliat procedura de sistem PS Cod 07.5.12 "Elaborare/aprobare PS Standard 12 – Informare și comunicare".

7.5 Informații documentate

7.5.1 Generalități

Primăria municipiului Satu Mare stabilește, documentează, implementează și menține un sistem integrat de management și îmbunătățește continuu eficacitatea acestuia în conformitate cu cerințele SR EN ISO 9001:2015 și ale O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Primăria Municipiului Satu Mare:

- a identificat procesele/activitățile necesare sistemului integrat de management și a stabilit aplicarea acestora în întreaga instituție;
- a determinat succesiunea și interacțiunea acestora;
- a determinat criteriile și metodele necesare pentru a se asigura că atât operarea, cât și controlul acestor procese sunt eficiente;
- se asigură de disponibilitatea resurselor și informațiilor documentate necesare pentru a susține operarea și monitorizarea acestor procese;
- monitorizează, măsoară și analizează aceste procese;
- implementează acțiuni necesare pentru a realiza rezultatele planificate și îmbunătățirea continuă a acestor procese.

Când entitatea utilizează procese/activități din afara ei, procese/activități care influențează conformitatea serviciului public cu cerințele, se asigură de controlul asupra unor astfel de procese. Controlul asupra acestor procese externe este identificat în cadrul sistemului integrat de management. Aprecierea gradului de conformitate a sistemului integrat de management cu standardele de control intern managerial și cerințele SR EN ISO 9001:2015, se realizează prin implementarea celor 16 Standarde de control intern managerial la nivelul entității coroborat cu respectarea cerințelor managementului calității.

Documentele utilizate în cadrul sistemului integrat de management al entității sunt ierarhizate pe trei niveluri, după cum urmează:

Documente de nivel 1 - prezintă modul cum Primăria Municipiului Satu Mare și sistemul său de management integrat sunt definite și structurate pentru a respecta politica și obiectivele stabilite.

Manualul sistemului integrat de management al Primăriei Municipiului Satu Mare este documentul de nivel 1 care:

- ✓ definește politica și obiectivele primăriei Municipiului Satu Mare, precum și responsabilitățile personalului de conducere pentru sistemul integrat de management;
- ✓ definește documentele sistemului integrat de management implementat la nivelul entității;
- ✓ reprezintă mijlocul principal al conducătorilor de structuri de a comunica personalului entității, cerințele și așteptările, precum și modalitățile de realizare cu succes a obiectivelor stabilite;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 27 din 44

- ✓ conținutul manualului sistemului integrat de management trebuie făcut cunoscut personalului, înțeles, pentru a putea fi implementate procesele așa cum au fost prevăzute, în spiritul unei culturi de etică și integritate adecvate domeniului de activitate.

Documente de nivel 2 - descriu procesele care se implementează cu specificarea grupărilor funcționale care trebuie să realizeze obiectivele stabilite.

Aceste documente prezintă structura sistemului integrat de management ce trebuie menținut și îmbunătățit la nivelul entității și au ca scop de a defini:

- ✓ identifică și planifică activitățile, pentru a asigura efectuarea lor într-un mod rapid, sistematic și sigur;
- ✓ procesele Primăriei Municipiului Satu Mare incluzând și interacțiunile dintre acestea;
- ✓ responsabilitățile și mijloacele de comunicare interne și externe;
- ✓ măsurarea și controlul rezultatelor proceselor/ activităților;
- ✓ înregistrările necesare pentru confirmarea calității proceselor.

Procedurile de control al proceselor reprezintă acele documente care descriu modalitățile de atingere a obiectivelor entității și care definesc procesele și responsabilitățile responsabililor de procese precum și secvențele principale a acestor procese, procedurile operaționale/sistem. Cerințele din diversele norme și standarde aplicabile sunt incluse în această categorie de documente.

Documente de nivel 3 detaliază activitățile, responsabilitățile și atribuțiile care facilitează execuția proceselor, până la nivelul indicării persoanei responsabile. Instrucțiuni de implementare a proceselor/ activităților reprezintă documentele care descriu în detaliu secvențele proceselor (activitățile) identificate în documentele de nivel 2. Ele sunt documentele care detaliază și mai mult activitățile, responsabilitățile descrise în documentele de nivel 1 și 2, personalizând până la nivel individual atribuțiile. Aceste documente sunt de tipul Instrucțiunilor, Fișe ale posturilor, Dispoziții ale Primarului, etc. Toate aceste documente trebuie să reflecte structura organizatorică și practicile utilizate în entitate. Orice modificare în responsabilități, organizare, procese va genera revizia acestor proceduri înaintea implementării modificărilor.

Pentru a explicita cerințele legate de documentație, s-au elaborat și se aplică procedurile PS Cod 07.2.17 *II/1 "Elaborare/modificare Nomenclator arhivistic", PS Cod 07.2.18 *II/0 "Preluare unități arhivistice în vederea arhivării/distrugerii", PS Cod 07.5.09 *II/1 "Elaborare/aprobare procedură de sistem Standard 9 -Proceduri", PS Cod: 07.5.13 "Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 13-Gestionarea documentelor".

7.5.2 Crearea și actualizarea

Documentația sistemului integrat de management din cadrul Primăriei Municipiului Satu Mare include:

- Declarația documentată de politică, obiectivele calității (obiective generale și obiectivele pentru nivelurile și funcțiile relevante ale entității publice) și indicatorii de performanță ai proceselor;
- Informații documentate cerute de standardul de referință SR EN ISO 9001:2015, respectiv O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial la entitățile publice;
- Alte informații documentate necesare operării și controlului eficace al proceselor din entitatea publică. Informațiile documentate facilitează comunicarea intenției și consecvența acțiunii.

Utilizarea informațiilor documentate contribuie la:

- obținerea conformității cu cerințele cetățeanului/beneficiarului și îmbunătățirea calității;
- asigurarea unei instruirii adecvate;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 28 din 44

- repetabilitate și trasabilitate;
- furnizarea de dovezi obiective și,
- evaluarea eficacității și adecvării continue a sistemului integrat de management.

Documentația sistemului integrat de management este alcătuită din:

- Declarația de angajament a managementului privind politicile în domeniul calității și controlului intern managerial conținută în manualul sistemului integrat de management;
- Obiectivele calității și controlului intern managerial, atât cele strategice, generale, cât și cele repartizate pe structurile entității;
- Rapoarte de monitorizare a performanțelor;
- Riscurile identificate, evaluate și înregistrate, precum și acțiunile și măsurile inițiate pentru ținerea sub control a acestora, au ca scop îmbunătățirea continuă a performanțelor proceselor/ activităților, îndeplinirii obiectivelor generale și specifice;
- Planul de dezvoltare (sistem de control intern managerial) al entității;
- Manualul sistemului integrat de management;
- Identificarea proceselor/activităților relevante ale sistemului integrat de management și repartizarea acestora în cadrul entității, prin documentarea acestora în proceduri de sistem, proceduri operaționale, cuprinse în *Registrul/lista de evidență a procedurilor operaționale/sistem aprobate de primarul Municipiului Satu Mare*;
- Proceduri de sistem - Cod: PS - descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul Primăriei Municipiului Satu Mare, prin care se asigură respectarea condițiilor referitoare la o cerință din standardele de referință aplicabilă majorității sau tuturor structurilor;
- Proceduri operaționale - cod: PO - procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor structuri din cadrul entității, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități;
- Înregistrări - documente prin care se declară rezultatele obținute, sau care furnizează dovezi ale activităților efectuate;
- Raportări privind stadiul de implementare a sistemului de management al calității și al celui de control intern managerial;
- Alte documente pentru asigurarea planificării, funcționării și controlului eficace al proceselor/activităților sale.

Gradul de detaliere și prezentare a documentației sistemului integrat de management este în concordanță cu activitățile desfășurate în entitatea publică, cu complexitatea și interacțiunea dintre procese, precum și cu competența personalului.

Documentația sistemului integrat de management este prezentată atât pe suport analogic (hârtie), cât și pe suport digital.

Pentru realizarea obiectivelor trebuie să se asigure un echilibru între sarcini, competență (autoritate decizională conferită prin delegare) și responsabilități (obligația de a realiza obiectivele) și să se definească proceduri.

Procedurile reprezintă pașii ce trebuie urmați (algoritmul) în realizarea sarcinilor, exercitarea competențelor și angajarea responsabilităților. În acest context, se afirmă despre controlul intern managerial că:

- este integrat în sistemul de management al fiecărei componente structurale a entității;
- intră în grija personalului de la toate nivelurile;
- oferă o asigurare rezonabilă a atingerii obiectivelor, începând cu cele individuale și terminând cu cele generale.

Manualul sistemului integrat de management este un document managerial, care:

- definește politica;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 29 din 44

- prezintă organizarea sistemului integrat de management, precum și autoritatea și responsabilitatea funcțiilor implicate în implementarea, menținerea și îmbunătățirea continuă a acestuia;
- descrie sistemul integrat de management și prezintă domeniul de aplicare al acestuia;
- prezintă toate procesele/activitățile incluse în sistemul integrat de management și interacțiunea între acestea;
- descrie practicile și metodele folosite pentru a asigura continuu obținerea conformității cu standardele de referință, corelate cu procedurile documentate incluse în sistemul integrat de management;
- este elaborat împreună cu personal autorizat în conformitate cu cerințele O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- se identifică prin informațiile de pe pagina de gardă și din cartușul prevăzut la partea superioară a fiecărei pagini;
- este verificat și aprobat de personal autorizat;
- se emite în original;
- copiile pot fi emise sub formă de: copie controlată și/ sau copie necontrolată;
- copiile controlate fac obiectul reviziilor;
- copiile necontrolate nu fac obiectul reviziilor ulterioare emiterii acestora, au caracter informativ și sunt pregătite special în eventualitatea unor audituri, întâlniri, vizite.
- copiile controlate au numerotare independentă față de copiile necontrolate;
- originalul manualului sistemului integrat de management se păstrează la secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare;
- este emis inițial în ediție 1 și revizie 0. În cadrul unei ediții se pot efectua modificări ca urmare a unor legi noi, schimbărilor în structura organizatorică, necesității de îmbunătățire a Sistemului integrat de management, cerințelor întemeiate ale părților interesate. După un număr de maxim 5 revizii în cadrul unei ediții sau atunci când se schimbă radical structura manualului, se trece la o nouă ediție.

Toate capitolele noii ediții sunt emise inițial în revizie 0;

- la revizia manualului sistemului integrat de management sunt respectate aceleași reguli stabilite pentru elaborare, aprobare, emiterie și difuzare;
- numărul reviziei Manualului sistemului integrat de management, reprezintă numărul ultimei intervenții efectuate în cadrul acestuia și este evidențiat pe pagina de gardă a manualului;
- la fiecare revizie se modifică și pagina de gardă a manualului sistemului integrat de management, obținându-se aceleași semnături și aprobări ca și inițial;
- în momentul difuzării noii revizii, se retrage de la utilizatori ediția revizuită și se înlocuiește cu ultima revizie a acestuia. Originalele modificate sunt inscripționate „ANULAT” și sunt păstrate pe o perioadă de 5 ani.

7.5.3 Controlul informațiilor documentate

Primăria Municipiului Satu Mare are stabilit un proces de control al tuturor informațiilor documentate produse pentru a asigura că:

- sunt disponibile și potrivite pentru a fi folosite în locul și la timpul necesar;
- sunt protejate în mod corespunzător.

Pentru controlul informațiilor documentate, **Primăria municipiului Satu Mare**, ține sub control:

- distribuția/difuzarea, accesul/disponibilitatea, retragerea și folosirea;
- depozitarea, inclusiv păstrarea lizibilității;
- controlul schimbărilor, respectiv stadiul revizuirilor curente ale acestora;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 30 din 44

- păstrarea și amplasarea. Informațiile documentate de origine externă, considerate de către entitate ca fiind necesare pentru planificarea și operarea sistemului integrat de management sunt identificate și controlate.

Controlul documentelor în Primăria Municipiului Satu Mare are ca scop să explice și aplice:

- modul de întocmire, emitere, înregistrare și distribuire a documentelor;
- modul de analiză și de confirmare a acceptabilității documentelor;
- modul de aprobare a documentelor la diferite niveluri;
- modificarea (finală sau temporară), schimbarea sau anularea documentelor;
- controlul documentelor provenite de la surse externe;
- arhivarea documentelor.

Orice document produs de entitate este unic identificat pentru a putea fi ușor regăsit. Modificările documentelor se vor revizui, înregistra și vor fi aprobate la același nivel ca însăși documentele inițiale.

Documentele emise de entitate descriu măsurile stabilite pentru a îndeplini cerințele din diverse norme, reglementări sau standarde și pentru a realiza obiectivele stabilite. Aceste documente includ responsabilități și cerințe pentru emiterea de înregistrări pentru fiecare proces/activitate din cadrul sistemului integrat de management.

În vederea asigurării respectării legislației și modificărilor la acestea, Primăria Municipiului Satu Mare are stabilit un proces de analiză a documentelor legislative noi apărute și a implicațiilor lor asupra documentelor, prin implicarea conducătorului structurii, consilierului juridic, Comisiei de monitorizare, după caz, care poate sugera revizii ale documentelor atunci când este cazul pentru alinierea la noile reglementări. Persoanele sau structurile responsabile pentru elaborarea, analiza, aprobarea și distribuirea documentelor și tuturor modificărilor și reviziilor acestora sunt identificate. Documentele care descriu procesele sunt analizate periodic în vederea constatării menținerii aplicabilității lor. Perioadele de analiză și procesul de control al analizei este descris în PS Cod 08.3.09II*0 "Standard 9 Proceduri".

Documentele ce conțin informații clasificate (secret de serviciu) sunt distribuite și arhivate corespunzător astfel încât numai persoane autorizate să aibă acces la asemenea documente. Activitățile din cadrul entității se desfășoară numai în conformitate cu proceduri documentate, scrise și aprobate, ele fiind utilizate ca atribuții pentru activitățile desfășurate sau pentru informare.

Acolo unde, prin proceduri documentate se solicită completarea unor înregistrări, anexe, etc., acestea se vor completa imediat ce activitatea a fost desfășurată. Respectarea procedurilor documentate nu este o opțiune, ci o obligație pentru toți salariații, de la orice nivel ierarhic. Acest lucru conferă activităților desfășurate încrederea conducerii că pașii, secvențele și interferențele care au fost prevăzute au fost realizate și oferă siguranță salariatului/executantului că nu face erori, iar calitatea activităților desfășurate nu este afectată.

Procedurile documentate aplicabile la nivelul entității sunt ținute sub control și sunt prezentate/aprobate prin documentul Lista procedurilor operaționale/de sistem identificate la nivelul tuturor structurilor din cadrul Primăriei municipiului Satu Mare, document formalizat, analizat și avizat de către Comisia de monitorizare și aprobat de către Primarul Municipiului Satu Mare, document supus reviziilor urmare a evoluțiilor și necesităților entității, modificărilor legislative, conferirea/transferul de atribuții, competențe, etc.

CAPITOLUL 8 - OPERARE

8.1 Planificarea și controlul operațional

Funcția de control este necesară desfășurării procesului managerial al entității pentru a se putea constata în ce măsură au fost îndeplinite obiectivele propuse în cadrul funcției de planificare, în situația în care mediul extern a evoluat conform ipotezelor de lucru folosite în formularea acestor obiective.

În situația în care mediul extern a evoluat mult mai dinamic decât s-a anticipat, este importantă realizarea unor adaptări la noile condiții. Astfel, conform reglementărilor în domeniu, respectiv O.G. nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 31 din 44

și completările ulterioare și O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, fiecare entitate publică este responsabilă pentru implementarea și autoevaluarea unui sistem de control intern managerial bazat pe standardele de control intern managerial. Totodată, misiunea entității publice este de a satisface cerințele cetățenilor/beneficiarilor prin realizarea unor servicii publice de calitate.

Din această perspectivă, este importantă exercitarea unei funcții de control a calității acestor servicii realizate, prin raportarea lor la o serie de standarde interne sau impuse de către mediul extern politic, juridic sau competițional. Prin acte normative adoptate, s-au creat premisele alinierii culturii manageriale a entităților publice din România la bunele practici internaționale și la sistemul de valori europene în materie de control financiar public intern, bazat pe standardele COSO.

Cu alte cuvinte, statul a renunțat la o parte din atribuțiile sale de control, pe care le-a transferat, a restrâns formele de control exercitate prin structuri de sine-stătătoare, accentul punându-se pe îmbunătățirea sistemelor de control intern managerial ale entităților publice, funcția sancționării intervenind numai în cazuri deosebite, reglementate prin lege.

Elementele pilon ale controlului operațional sunt:

- organizarea: ansamblul de măsuri, metode, tehnici și operațiuni care să conducă la realizarea obiectivelor propuse (metode de lucru, reguli de aplicat pentru executarea activităților, atribuții și autorități conferite);
- răspunderea managerială;
- armonizare: auditul intern și analiza de management;
- proces operațional: aspectul procesual.

Controlul este prezent pe toate palierele Primăriei Municipiului Satu Mare și se manifestă sub forma autocontrolului, controlului în lanț (pe faze ale procesului) și a controlului ierarhic.

Din punctul de vedere al momentului în care se exercită, controlul este concomitent (operativ), ex - ante (feed - forward) și ex - post (feed - back). Printre activitățile de control curente se regăsesc: observarea, compararea, aprobarea, raportarea, coordonarea, verificarea, analiza, autorizarea, supervizarea, examinarea, separarea funcțiilor și monitorizarea. În afara activităților de control integrate în linia de management, pot fi organizate controale specializate, efectuate de componente structurale anume constituite (comisii, compartimente de control etc), a căror activitate se desfășoară în baza unui plan conceput prin luarea în considerare a riscurilor.

Pentru a explicita cerințele legate de operare/planificare și control s-au identificat următoarele proceduri:

- PS Cod: 07.5. 05 Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 5 – Obiective;
- PS Cod: 07.5.06 Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 6 – Planificarea;
- PS Cod: 07.5.16 Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 16 – Auditul intern;
- PS Cod: 02.1.05 Prognoză buget;
- PS Cod: 02.2.16*II/1 Acordarea/refuzul vizei de control financiar preventiv propriu;
- PS Cod: 07.5.15 Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 15 – Evaluarea sistemului de control intern managerial

8.1.1 Cerințele controlului intern managerial

Cerințele generale și specifice de control intern managerial sunt, în principal, următoarele:

a) cerințe generale:

- asigurarea îndeplinirii obiectivelor generale prin evaluarea sistematică și menținerea la un nivel considerat acceptabil a riscurilor asociate obiectivelor, programelor, proiectelor sau operațiunilor;
- asigurarea unei atitudini cooperante a personalului de conducere și de execuție, acesta având obligația să răspundă în orice moment solicitărilor conducerii și să sprijine efectiv controlul intern managerial;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 32 din 44

- asigurarea integrității și competenței personalului de conducere și de execuție, a cunoașterii și înțelegerii de către acesta a importanței și rolului controlului intern managerial;
- stabilirea obiectivelor specifice ale controlului intern managerial, astfel încât acestea să fie adecvate, cuprinzătoare, rezonabile și integrate misiunii instituției și obiectivelor de ansamblu ale acesteia;
- supravegherea continuă de către personalul de conducere a tuturor activităților și îndeplinirea de către personalul de conducere a obligației de a acționa corectiv, prompt și responsabil ori de câte ori se constată încălcări ale legalității și regularității în efectuarea unor operațiuni sau în realizarea unor activități în mod neeconomic, ineficace sau ineficient;

b) cerințe specifice:

- reflectarea în documente scrise a organizării controlului intern managerial, a tuturor operațiunilor instituției și a tuturor evenimentelor semnificative, precum și înregistrarea și păstrarea în mod adecvat a documentelor, astfel încât acestea să fie disponibile cu promptitudine pentru a fi examinate de către cei în drept;
- înregistrarea de îndată și în mod corect a tuturor operațiunilor și evenimentelor semnificative;
- asigurarea aprobării și efectuării operațiunilor exclusiv de către persoane special împuternicite în acest sens;
- separarea atribuțiilor privind efectuarea de operațiuni între persoane, astfel încât atribuțiile de aprobare, control și înregistrare să fie, într-o măsură adecvată, încredințate unor persoane diferite;
- asigurarea unei conduceri competente la toate nivelurile;
- accesarea resurselor și documentelor numai de către persoane îndreptățite și responsabile în legătură cu utilizarea și păstrarea lor.

Primarul Municipiului Satu Mare își asumă anual Raportul asupra sistemului de control intern managerial la nivelul UAT Municipiul Satu Mare.

8.1.2 Principiile controlului intern managerial

Controlul intern se realizează în baza mai multor principii:

- Principiul organizării care implică organizarea adecvată a fiecărei entități;
- Principiul autocontrolului care presupune că procedurile să cuprindă și elemente de autocontrol menite să descopere neregularitățile. Procedurile de autocontrol înseamnă: verificarea unor informații prin alte date furnizate de diverse documente, respectiv controlul reciproc, adică verificări, corelări ale informațiilor obținute din două surse.
- Principiul permanenței implică stabilitate pentru procedurile documentate în contextul în care este eliminată rigiditatea și este asigurată adaptarea la schimbările interne și externe apărute.
- Principiul universalității care presupune proceduri documentate: pentru toți angajații din entitate; pentru toate activele și pasivele deținute.
- Principiul informării presupune ca informația rezultată ca urmare a aplicării procedurilor documentate să îndeplinească două calități: să fie verificabilă și să fie utilă;
- Principiul armoniei constă în adaptarea continuă a controlului intern managerial, avându-se în vedere: riscurile care pot afecta obiectivele prestabilite și costurile implicate de introducerea procedurilor de control intern, comparativ cu costurile deficiențelor produse ca urmare a neefectuării controlului intern.
- Principiul calității personalului. Controlul intern managerial de calitate implică personal calificat, care se distinge prin competența profesională și moralitate și beneficiază de formare profesională permanentă.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 33 din 44

8.2 Determinarea cerințelor pentru serviciile oferite de entitatea publică

8.2.1 Comunicarea cu cetățenii/beneficiarii

Beneficiarii serviciilor de administrație publică locală sunt persoanele din comunitate care solicită: întocmirea și eliberarea actelor de stare civilă, întocmirea și eliberarea actelor de proprietate, calculul și plata impozitelor și taxelor locale datorate bugetului local, întocmirea autorizațiilor și certificatelor din domeniul urbanismului, agricol, etc., beneficierea de protecție și asistență socială (persoane defavorizate, marginalizate, vârstnice, persoane singure și familii aflate în dificultate, adulți și copii cu dizabilități, copii abuzați, maltratați, cu risc de abandonare) beneficierea de siguranță și pază pe raza UATM Satu Mare, etc.

Comunicarea cu cetățenii, beneficiari ai serviciilor oferite de administrația Sătmăreană constă în:

- transmiterea corectă și completă, pe canale accesibile, a informațiilor despre serviciile oferite prin afișare, publicații în cotidienele locale, web și alte mijloace mass-media;
- tratarea petițiilor, cererilor, sesizărilor, solicitărilor, a problemelor depistate în furnizarea serviciilor;
- primirea și analiza feedback-ului de la beneficiar, inclusiv a reclamațiilor acestuia și utilizarea concluziilor în procesul de îmbunătățire a calității serviciilor oferite.

Căile de comunicare cu cetățenii, beneficiari ai serviciilor prin care sunt identificate cerințele acestora sunt: contact direct, adrese scrise, telefon, fax, e-mail, etc.. Entitatea a stabilit și implementat modalități eficiente de comunicare cu cetățenii, beneficiari ai serviciilor oferite, referitoare la:

- informații despre serviciile publice oferite;
- feedback-ul de la cetățeni/beneficiari, sub formă de nemulțumiri sau exprimări ale satisfacției față de serviciile oferite;
- cerințe pentru evenimente neprevăzute.

Pentru a răspunde acestor cerințe s-a identificat/detaliat procedura de sistem PS Cod 07.5.12 "Elaborare/aprobare PS Standard 12 – Informare și comunicare", PS Cod 08.10.02 " Comunicarea din oficiu a informațiilor de interes public și asigurarea transparenței decizionale", PS 08.5.08 "Satisfacția cetățeanului. Obținerea, monitorizarea și analiza necesităților și așteptărilor cetățenilor".

8.2.2 Determinarea cerințelor referitoare la serviciile oferite de entitatea publică

În cadrul analizei cerințelor beneficiarilor, Primăria Municipiului Satu Mare stabilește:

- cerințele cetățenilor, beneficiari ai serviciilor oferite de entitatea publică, inclusiv activitățile de post-servicii (unde este cazul),
- orice alte cerințe suplimentare considerate necesare de către entitatea publică.

În vederea îndeplinirii obiectivelor sale - furnizarea de servicii publice, care să îndeplinească cerințele cetățenilor - entitatea publică determină:

- nevoi specificate de cetățeni/beneficiari;
- nevoi și cerințe nespecificate de beneficiar, dar absolut necesare pentru utilizarea legală a serviciului solicitat;
- cerințele legale și de reglementare referitoare la serviciile prestate;
- orice alte cerințe suplimentare determinate de instituție.

Accesul la legislația aplicabilă în cadrul entității se face prin prelucrarea acesteia, pe domenii de către persoanele responsabile, pe baza studierii actelor normative comunicate de Serviciul juridic, dar și din oficiu, cunoașterea legislației fiind o atribuție de serviciu. Diseminarea informațiilor privitoare la modificările legislative reprezintă o obligație pentru orice angajat care intră în posesia respectivelor informații.

8.2.3 Analiza cerințelor referitoare la serviciile oferite de entitatea publică

Cerințele referitoare la furnizarea serviciilor publice sunt în marea lor majoritate, prevăzute în actele normative care reglementează domeniile de activitate specifice administrației publice – O.U.G nr. 57/2019 Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare, și nu numai. Există și cazuri în care cerințele referitoare la servicii sunt specificate de către cetățeni/beneficiari în momentul completării cererii. Analiza

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 34 din 44

acestor cerințe se realizează periodic în cadrul entității pentru a se stabili dacă aceasta are capacitatea de a îndeplini strategia, respectând legislația în vigoare.

8.3 Proiectarea și dezvoltarea serviciilor oferite de entitatea publică

8.3.1 Generalități

Primăria Municipiului Satu Mare elaborează/aprobă strategii, proiecte de dezvoltare, planuri de modernizare în vederea realizării obiectivelor asumate.

8.3.2 Planificarea proiectării și dezvoltării

Procesul de proiectare și dezvoltare se desfășoară planificat, având în vedere complexitatea factorilor, inclusiv disponibilitatea resurselor necesare. Planificarea proiectării și dezvoltării poate fi modificată pe parcurs în funcție de considerentele exprimate anterior. Coordonarea planificării proiectării și dezvoltării este asigurată de Primarul Municipiului Satu Mare.

8.3.3 Intrările proiectării și dezvoltării

Elementele de intrare ale procesului de realizare a proiectării și dezvoltării sunt:

- cererile/nevoile cetățenilor/beneficiarilor (dezvoltare, modernizare, lucrări de construcții, infrastructură, etc.);
- informații suplimentare obținute de la cetățeni/beneficiari, necesare pentru realizarea proiectelor;
- rezultatul unor eventuale expertize asupra lucrărilor în cauză;
- resursele disponibile;
- cerințele legale de reglementare în vigoare;
- date obținute din informații referitoare la proiecte similare interne sau externe;
- literatura de specialitate;
- studii/cercetări de specialitate realizate pentru identificarea nevoilor, comisii consultative la nivel micro-comunitar, macro-comunitar;
- convenții de parteneriat.

8.3.4. Controale ale proiectării și dezvoltării

Primarul se asigură că datele de intrare ale proiectării și dezvoltării care provin din mai multe surse sunt definite, documentate, coordonate și controlate împreună cu relații și interfețele tehnice și organizatorice între cei implicați în realizarea proiectului.

8.3.5 Ieșirile proiectării și dezvoltării

Rezultatele sunt documentate și exprimate în termeni care pot fi în raport cu cerințele din datele de intrare. Acestea trebuie să:

- satisfacă cerințele cuprinse în datele de intrare;
- furnizeze informații adecvate pentru execuția proiectului;
- conțină sau să facă referire la criterii de acceptare, inclusiv identificarea caracteristicilor critice pentru funcționarea obiectivului și semnalarea măsurilor necesare pentru percepția acestora;
- se asigure cu privire la caracteristicile esențiale ale proiectului, la conformitate cu normativele și standardele tehnice în vigoare și la referirea la acestea;
- se asigure că sunt în conformitate cu prevederile legislației în vigoare în domeniu.

După caz, datele de ieșire pot fi:

- Planuri de amplasament;
- Proiecte elaborate în conformitate cu conținutul cadru prevăzut de reglementările în domeniu (autorizații, avize, studii de fezabilitate, etc);
- Proiect tehnic;

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 35 din 44

- Detalii de execuție;
- Instrucțiuni, proceduri;
- Caiete de sarcini;
- Proiecte de finanțare,
- Bugete, etc.

Datele de ieșire ale proiectării constituie documente finale utilizate ca date de intrare pentru procese de aprovizionare, execuție, monitorizare lucrări, etc. și sunt analizate înaintea emiterii și aprobate potrivit competențelor.

8.3.6 Modificări la proiectare și dezvoltare.

Se identifică, se verifică, se analizează și se aprobă necesitatea modificării înainte de a fi implementată de persoanele implicate în realizarea proiectului. Se evaluează impactul modificărilor pentru a garanta că aceste modificări produc rezultatul mult așteptat fără a afecta calitatea proiectului, inclusiv a celui aflat în diverse faze de execuție. Modificările se fac, după caz, la solicitări interne de echipa de proiectare în urma analizelor/verificărilor sau solicitări externe din partea beneficiarilor, verficatorilor de proiect, organismelor de reglementare, etc.

8.4 Controlul bunurilor furnizate din exterior

8.4.1 Generalități

Bunurile furnizate din exterior privesc produse/servicii/lucrări pe care entitatea publică nu și le poate produce singură, dar de care are nevoie în desfășurarea curentă a activităților și în atingerea obiectivelor prestabilite. **Primăria Municipiului Satu Mare** se asigură permanent că produsele, serviciile și lucrările furnizate prestate/executate din exterior sunt conforme cu cerințele specificate. Tipul și amploarea controlului asupra furnizorului/prestatorului/executantului și asupra produsului/serviciului/lucrării achiziționat(e) este dependent de efectul acestuia asupra realizării ulterioare a serviciilor publice destinate cetățenilor/beneficiarilor. Entitatea publică își selectează și evaluează furnizorii/prestatorii/executanții pe baza capacității lor de a furniza produse/presta servicii/executa lucrări. Criteriile de selectare și evaluare a furnizorilor/prestatorilor/executanților sunt conforme cerințelor legislației în vigoare în domeniul achizițiilor publice și adaptate modului de proiectare a ofertelor postate în SICAP.

8.4.2 Tipul și amploarea controlului bunurilor furnizate din exterior

Primăria Municipiului Satu Mare a stabilit și implementat controalele de verificare necesare pentru a se asigura că produsul/serviciul/lucrarea achiziționat(ă) corespunde cerințelor specificate, respectiv exclude din procedura de atribuire a contractului de achiziție publică/acordului-cadru orice operator economic care se află în oricare dintre următoarele situații:

a) a încălcat obligațiile stabilite potrivit art. 51 din Legea nr. 98/2016 (reglementările obligatorii în domeniile mediului, social și al relațiilor de muncă, stabilite prin legislația adoptată la nivelul Uniunii Europene, legislația națională, prin acorduri colective sau prin tratatele, convențiile și acordurile internaționale în aceste domenii, care trebuie respectate pe parcursul executării contractului de achiziție publică ori să indice instituțiile competente de la care operatorii economici pot obține informații detaliate privind reglementările respective), iar autoritatea contractantă poate demonstra acest lucru prin orice mijloc de probă adecvat, cum ar fi decizii ale autorităților competente prin care se constată încălcarea acestor obligații;

b) se află în procedura insolvenței sau în lichidare, în supraveghere judiciară sau în încetarea activității. Nu se exclude din procedura de atribuire un operator economic împotriva căruia s-a deschis procedura generală de insolvență atunci când, pe baza informațiilor și/sau documentelor prezentate de operatorul economic în cauză, stabilește că acesta are capacitatea de a executa contractul de achiziție publică/acordul-cadru. Aceasta presupune că respectivul operator economic se află fie în faza de observație și a adoptat măsurile necesare pentru a întocmi un plan de reorganizare fezabil, ce permite continuarea, de o manieră sustenabilă,

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 36 din 44

a activității curente, fie este în cadrul fazei de reorganizare judiciară și respectă integral graficul de implementare a planului de reorganizare aprobat de instanță.

c) a comis o abatere profesională gravă care îi pune în discuție integritatea, iar autoritatea contractantă poate demonstra acest lucru prin orice mijloc de probă adecvat, cum ar fi o decizie a unei instanțe judecătorești sau a unei autorități administrative, orice abatere comisă de operatorul economic care afectează reputația profesională a acestuia, cum ar fi încălcări ale regulilor de concurență de tip cartel care vizează trucarea licitațiilor sau încălcări ale drepturilor de proprietate intelectuală, săvârșită cu intenție sau din culpă gravă.

d) are suficiente indicii rezonabile/informații concrete pentru a considera că operatorul economic a încheiat cu alți operatori economici acorduri care vizează denaturarea concurenței în cadrul sau în legătură cu procedura în cauză, spre exemplificare;

- o ofertele sau solicitările de participare transmise de 2 sau mai mulți operatori economici participanți la procedura de atribuire prezintă asemănări semnificative din punct de vedere al conținutului documentelor nestandardizate potrivit documentației de atribuire;
- o în cadrul organelor de conducere a 2 sau mai multor operatori economici participanți la procedura de atribuire se regăsesc aceleași persoane sau persoane care sunt soț/soție, rudă sau afin până la gradul al doilea inclusiv ori care au interese comune de natură personală, financiară sau economică sau de orice altă natură;
- o un ofertant/candidat a depus două sau mai multe oferte/solicitări de participare, atât individual cât și în comun cu alți operatori economici sau doar în comun cu alți operatori economici;
- o un ofertant/candidat a depus ofertă/solicitare de participare individuală/în comun cu alți operatori economici și este nominalizat ca subcontractant în cadrul unei alte oferte/solicitări de participare.

Înainte de excluderea unui operator economic autoritatea contractantă solicită în scris Consiliului Concurenței punctul de vedere cu privire la indiciile identificate care vizează denaturarea concurenței în cadrul sau în legătură cu procedura de atribuire în cauză, pe care acesta îl va înainta în termen de maximum 15 zile.

e) se află într-o situație de conflict de interese în cadrul sau în legătură cu procedura în cauză, iar această situație nu poate fi remediată în mod efectiv prin alte măsuri mai puțin severe. Autoritatea contractantă are obligația de a lua toate măsurile necesare pentru a preveni, identifica și remedia situațiile de conflict de interese, în scopul evitării denaturării concurenței și al asigurării tratamentului egal pentru toți operatorii economici

f) participarea anterioară a operatorului economic la pregătirea procedurii de atribuire a condus la o distorsionare a concurenței, iar această situație nu poate fi remediată prin alte măsuri mai puțin severe;

g) operatorul economic și-a încălcat în mod grav sau repetat obligațiile principale ce-i reveneau în cadrul unui contract de achiziții publice, al unui contract de achiziții sectoriale sau al unui contract de concesiune încheiate anterior, iar aceste încălcări au dus la încetarea anticipată a respectivului contract, plata de daune-interese sau alte sancțiuni comparabile, cu titlu de exemplificare neexecutarea contractului, livrarea/prestarea/executarea unor produse/servicii/lucrări care prezintă neconformități majore care le fac improprii utilizării conform destinației prevăzute în contract;

h) operatorul economic s-a făcut vinovat de declarații false în conținutul informațiilor transmise la solicitarea autorității contractante în scopul verificării absenței motivelor de excludere sau al îndeplinirii criteriilor de calificare și selecție, nu a prezentat aceste informații sau nu este în măsură să prezinte documentele justificative solicitate;

i) operatorul economic a încercat să influențeze în mod nelegal procesul decizional al autorității contractante, să obțină informații confidențiale care i-ar putea conferi avantaje nejustificate în cadrul procedurii de atribuire sau a furnizat din neglijență informații eronate care pot avea o influență semnificativă asupra deciziilor autorității contractante privind excluderea din procedura de atribuire a

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 37 din 44

respectivului operator economic, selectarea acestuia sau atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru către respectivul operator economic.

j) exclude din procedura de atribuire a contractului de achiziție publică/acordului-cadru orice operator economic cu privire la care a stabilit, în urma analizei informațiilor și documentelor prezentate de acesta, sau a luat cunoștință în orice alt mod că a fost condamnat prin hotărâre definitivă a unei instanțe judecătorești, pentru comiterea uneia dintre următoarele infracțiuni:

- constituirea unui grup infracțional organizat, prevăzută de art. 367 din Legea nr. 286/2009 privind Codul penal, cu modificările și completările ulterioare, sau de dispozițiile corespunzătoare ale legislației penale a statului în care respectivul operator economic a fost condamnat;
- infracțiuni de corupție, prevăzute de art. 289-294 din Legea nr. 286/2009, cu modificările și completările ulterioare, și infracțiuni asimilate infracțiunilor de corupție prevăzute de art. 10-13 din Legea nr. 78/2000 pentru prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție, cu modificările și completările ulterioare, sau de dispozițiile corespunzătoare ale legislației penale a statului în care respectivul operator economic a fost condamnat;
- infracțiuni împotriva intereselor financiare ale Uniunii Europene, prevăzute de art. 18¹-18⁵ din Legea nr. 78/2000, cu modificările și completările ulterioare, sau de dispozițiile corespunzătoare ale legislației penale a statului în care respectivul operator economic a fost condamnat;
- acte de terorism, prevăzute de art. 32-35 și art. 37-38 din Legea nr. 535/2004 privind prevenirea și combaterea terorismului, cu modificările și completările ulterioare, sau de dispozițiile corespunzătoare ale legislației penale a statului în care respectivul operator economic a fost condamnat;
- spălarea banilor, prevăzută de Legea nr. 129 din 11 iulie 2019 pentru prevenirea și combaterea spălării banilor și finanțării terorismului, precum și pentru modificarea și completarea unor acte normative;
- traficul și exploatarea persoanelor vulnerabile, prevăzute de art. 209-217 din Legea nr. 286/2009, cu modificările și completările ulterioare, sau de dispozițiile corespunzătoare ale legislației penale a statului în care respectivul operator economic a fost condamnat;
- fraudă, în sensul articolului 1 din Convenția privind protejarea intereselor financiare ale Comunităților Europene din 27 noiembrie 1995.

Autoritatea contractantă exclude din procedura de atribuire orice operator economic despre care are cunoștință că și-a încălcat obligațiile privind plata impozitelor, taxelor sau a contribuțiilor la bugetul general consolidat, iar acest lucru a fost stabilit printr-o hotărâre judecătorească sau decizie administrativă având caracter definitiv și obligatoriu în conformitate cu legea statului în care respectivul operator economic este înființat.

k) exclude din procedura de atribuire un operator economic în cazul în care poate demonstra prin orice mijloace adecvate că respectivul operator economic și-a încălcat obligațiile privind plata impozitelor, taxelor sau a contribuțiilor la bugetul general consolidat. Operatorul economic nu este exclus din procedura de atribuire dacă, anterior deciziei de excludere, își îndeplinește obligațiile prin plata impozitelor, taxelor sau contribuțiilor la bugetul general consolidat datorate ori prin alte modalități de stingere a acestora sau beneficiază, în condițiile legii, de eşalonarea acestora ori de alte facilități în vederea plății acestora, inclusiv, după caz, a eventualelor dobânzi ori penalități de întârziere acumulate sau a amenzilor.

8.4.3 Informații pentru furnizorii externi

Pentru furnizarea de produse/prestarea de servicii/ execuția de lucrări, conducătorii de compartimente prezintă referatele de necesitate (necesarele) de produse/servicii/lucrări la compartimentul de specialitate ce vor fi analizate în acord cu legislația în vigoare, pentru încadrarea în buget. Pe baza acestor necesare se demarează procesul de achiziție publică cu specificarea clară a cerințelor, în funcție de care se face selecția și evaluarea documentației de atribuire a ofertanților. Între ofertanți și entitatea publică

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 38 din 44

(autoritate contractantă) se încheie contracte de achiziții publice. Orice modificare a contractului (diminuări, suplimentări, sistări, anulări, etc.) este analizată în același mod ca și documentul inițial.

8.5 Furnizarea de servicii

Serviciile oferite de Primăria Municipiului Satu Mare sunt cele care intră în categoria serviciilor de administrație publică locală, în conformitate cu prevederile OUG nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare. Pentru procesele operaționale din cadrul entității sunt elaborate proceduri operaționale care descriu modul de lucru specific fiecărui serviciu/proces prestat. De asemenea, este aprobată și difuzată și PS Cod 08.10.01 "Înregistrarea/transmiterea petițiilor structurilor, eliberare acte/documente".

8.5.1 Controlul furnizării de servicii

Primăria Municipiului Satu Mare își planifică și realizează toate procesele privind furnizarea de servicii publice în condiții controlate.

Condițiile controlate se referă la:

- disponibilitatea informațiilor care descriu caracteristicile serviciului furnizat;
- disponibilitatea procedurilor;
- utilizarea resurselor adecvate;
- disponibilitatea și utilizarea echipamentelor de măsurare și monitorizare;
- implementarea monitorizării performanțelor.

8.5.2 Identificare și trasabilitate

Identificarea trasabilității serviciului public este esențială și permite urmărirea realizării conforme a acestuia cu ajutorul înregistrărilor. Trasabilitatea permite cunoașterea cronologică a etapelor în evoluția fiecărei cereri, petiții, solicitări și identitatea intervențiilor. La nivelul entității s-au stabilit modalitățile prin care să se identifice stadiul serviciului care urmează să fie furnizat cetățeanului/beneficiarului în raport cu cerințele de măsurare și monitorizare. Toate înregistrările în legătură cu trasabilitatea și identificarea serviciului pe parcursul procesului (de la înregistrarea cererilor de intrare și până la înregistrarea elementelor de ieșire) sunt ținute sub control potrivit procedurilor operaționale care reglementează intern modul de desfășurare a activităților specifice serviciilor. Documentele emise sunt identificate în toate fazele de elaborare și parafare, respectiv semnare, pentru evitarea apariției unor documente neconforme și pentru asigurarea circulației normale pe parcursul fluxului informațional.

Documentele primare (ex. cererile depuse de cetățeni/beneficiari, etc.) se identifică obligatoriu prin numere de înregistrare sau prin inscripționarea directă. Este aprobată și difuzată PS Cod 08.10.01 "Înregistrarea/transmiterea petițiilor structurilor, eliberare acte/documente".

8.5.3 Proprietatea aparținând cetățenilor/proprietarilor sau furnizorilor externi

În limitele competențelor atribuite prin legislație, pe perioada în care proprietatea cetățeanului/beneficiarului (proprietate privată, intelectuală, date personale) se află în gestionarea Primăriei Municipiului Satu Mare, aceasta asigură protejarea împotriva deteriorării sau pierderii.

8.5.4 Păstrarea

În cazul documentelor, în entitatea publică este păstrată conformitatea lor pe parcursul elaborării, al emiterii/eliberării. Această păstrare include identificarea, manipularea, transmiterea, depozitarea și protejarea. Păstrarea se face în arhivă de către arhivarul desemnat în acest scop. În cadrul sediului există un depozit de consumabile, acestea fiind plasate imediat către solicitanți/beneficiari, păstrându-se trasabilitatea scriptică și fizică, potrivit normelor legale aplicabile.

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 39 din 44

8.5.5 Controlul modificărilor

Primăria Municipiului Satu Mare analizează și ține sub control modificările neplanificate pentru serviciile prestate, în condițiile menținerii conformității cu cerințele specificate. De asemenea, entitatea publică păstrează informațiile documentate privind rezultatele analizei, aprobării și acțiunilor modificărilor realizate.

8.6 Eliberarea serviciilor oferite de entitatea publică

Primăria Municipiului Satu Mare monitorizează caracteristicile serviciilor publice oferite pentru a verifica dacă cerințele stabilite sunt îndeplinite. Aceste activități de măsurare se referă atât la recepția produselor/serviciilor/lucrărilor de la furnizori/prestatori/executanți, cât și la furnizarea serviciului solicitat de către cetățean/beneficiar.

Criteriile de oferire a serviciilor către cetățeni/beneficiari sunt:

- respectarea cerințelor legale;
- respectarea termenului (conform termenelor precizate în legislația specifică fiecărui tip de serviciu oferit);
- prezența semnăturilor autorizate pe documente și/ sau înregistrări;
- înregistrarea și datarea tuturor documentelor elaborate.

Conformitatea cu criteriile de acceptare este verificată permanent de către personalul cu funcții de conducere. Orice derogare de la cerințele specificate, se face cu condiția respectării cerințelor legale și se supune aprobării Primarului UATM Satu Mare.

8.7 Controlul ieșirilor neconforme

Primăria Municipiului Satu Mare se asigură că serviciile publice oferite care nu sunt conforme cu cerințele specificate sunt identificate, iar neconformitățile transmise factorilor responsabili pentru rezolvarea lor. Controlul serviciilor neconforme cuprinde: identificarea, documentarea, evaluarea, comunicarea cu părțile responsabile de rezolvarea neconformității, reverificarea. Controlul serviciilor neconforme se referă la serviciile publice oferite de entitatea publică, precum și la activitățile interne specifice și ieșirile acestora efectuate de către structuri. Serviciile publice neconforme sunt examinate pentru a se putea evalua natura neconformităților și cauzele care le-au generat. În aplicarea acestei cerințe s-a elaborat PS Cod 07.5.31 *II/1 "Gestionarea abaterilor/neconformităților".

CAPITOLUL 9 - EVALUAREA PERFORMANTELOR

9.1 Monitorizare, măsurare, analiză și evaluare

Monitorizarea proceselor are scopul de a demonstra abilitatea acestora de a obține rezultatele planificate. În procedurile specifice, precum și în ședințele periodice ale conducerii entității se identifică metodele adecvate și se descrie modul în care se realizează monitorizarea și măsurarea proceselor pentru a obține în final rezultatele planificate (cerințe ale cetățeanului, ale standardelor și legislației de referință). Atunci când, rezultatele planificate ale proceselor nu sunt obținute sau când în diferite etape de realizare a activităților, se constată nerespectarea cerințelor specificate, se aplică prevederile procedurii PS Cod PS Cod 07.5.31 *II/1 "Gestionarea abaterilor/neconformităților".

9.1.1 Generalități

Primarul aplică metode adecvate pentru monitorizarea, evaluarea și analiza proceselor sistemului integrat de management pentru a demonstra capacitatea acestora de a obține rezultatele planificate. Monitorizarea proceselor se referă atât la procesele principale, cât și la procesele suport și de management. Se asigură dispunerea de date care să permită evaluarea eficacității proceselor. Atunci când rezultatele planificate nu sunt obținute, sunt întreprinse corecții și acțiuni corective adecvate, pentru a se asigura conformitatea cu standardele de referință. Acestea includ: existența unor metode pentru a verifica și a estima calitatea proceselor/serviciilor prestate, satisfacția beneficiarilor, evoluția sistemului integrat de

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 40 din 44

management, etc.. Datele obținute sunt transformate în informații și cunoștințe utilizate pentru stabilirea priorităților, a atingerii obiectivelor referitoare la calitate, a eficacității și eficienței acțiunilor întreprinse.

Procesele necesare de monitorizare, măsurare, analiză și îmbunătățire sunt planificate și implementate pentru:

- a demonstra conformitatea proceselor/activităților cu condițiile specificate;
- a se asigura conformitatea sistemului integrat de management cu standardele de referință;
- a evalua și a îmbunătăți continuu performanța și eficacitatea sistemului integrat de management, Monitorizarea, măsurarea, analiza și îmbunătățirea proceselor se asigură prin analiza efectuată de management și auditul intern.

9.1.2 Satisfacția cetățeanului/beneficiarului

Primăria Municipiului Satu Mare monitorizează informațiile referitoare la percepția cetățenilor asupra satisfacerii cerințelor acestora și le utilizează ca modalitate de măsurare a performanței sistemului de calitate și control intern managerial. Pentru a monitoriza permanent modul în care cetățeanul/beneficiarul este satisfăcut sau nu este satisfăcut de serviciul furnizat, entitatea colectează și analizează următoarele informații:

- cerințele cetățeanului/beneficiarului și informații referitoare la solicitările acestuia;
- aprecieri referitoare la serviciul furnizat;
- informații referitoare la nevoile cetățenilor/beneficiarilor;
- modul în care sunt soluționate nemulțumirile/ reclamațiile acestora;
- modul în care se realizează comunicarea directă cu cetățeanul.

Modul de evaluare al satisfacției cetățeanului/beneficiarului se face prin utilizarea chestionarelor de evaluare satisfacție beneficiar (chestionarele se pun la dispoziția beneficiarilor prin diverse moduri: registratura entității publice, poșta electronică, site-ul entității) sondaj on-line/site-ul entității. Toate informațiile specifice (reclamații, comunicațiile directe cu beneficiarul, rapoarte ale diverselor organisme care inspectează sau vizitează activitatea entității, articole din mass-media, contracte de prestări servicii reziliate, etc.) sunt culese de persoanele responsabile care le prelucrează în vederea analizării și evaluării. Rezultatele analizei sunt prezentate ori de câte ori este cazul managementului de vârf care poate lua decizii pentru îmbunătățirea activității Primăriei Municipiului Satu Mare. Detaliere cerințe în PS Cod 08.5.08 "Satisfacția cetățeanului. Obținerea, monitorizarea și analiza necesităților și așteptărilor cetățeanului".

9.1.3 Analiză și evaluare

Primăria Municipiului Satu Mare stabilește, colectează, analizează și evaluează datele necesare pentru a verifica dacă sistemul integrat de management este adecvat și eficient în raport cu obiectivele și politica. Acestea includ date rezultate din măsurările și monitorizările realizate asupra proceselor realizate, precum și date obținute din alte surse relevante.

Analiza și evaluarea cuprind informații privind:

- evaluarea măsurii satisfacției clienților/ beneficiarilor;
- caracteristicile și tendințele proceselor și serviciilor, inclusiv oportunitățile pentru acțiuni preventive;
- asigurarea conformității și eficacității sistemului integrat de management;
- demonstrarea faptului că planificarea a fost implementată cu succes;
- evaluarea performanțelor proceselor;
- evaluarea performanțelor furnizorilor externi;
- determinarea necesității și posibilității de îmbunătățire.

Stadiul implementării și dezvoltării sistemelor de control intern managerial la nivelul entităților publice face obiectul informării, prin întocmirea de situații centralizatoare și rapoarte anuale, la termenele stabilite de legislație. Primarul dispune/ia măsuri în vederea elaborării Raportului anual asupra sistemului de control intern managerial. Detaliere cerințe: PS Cod: 07.5.20" Aprobarea/modificarea Programului anual

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 41 din 44

de dezvoltare a sistemului de control intern managerial la nivelul aparatului de specialitate al primarului”, PS Cod: 07.5.15 ”Elaborare/aprobare Procedură de sistem Standard 15 – Evaluarea sistemului de control intern managerial”,

9.2 Auditul intern

Verificarea conformității sistemului integrat de management cu cerințele standardelor și legislația de referință, cu politica declarată a Primăriei Municipiului Satu Mare, precum și stadiul implementării și eficacitatea sistemului sunt determinate prin auditurile și controalele interne planificate sau neplanificate. Auditul intern de calitate: Planificarea fazelor auditului se face în funcție de natura și de importanța activității supuse auditării, personalul care-l efectuează fiind independent, fără responsabilități directe în activitățile ce se supun auditării. Activitățile de urmărire includ verificarea eficacității acțiunilor întreprinse și raportarea rezultatelor acestora. În acest sens, sunt luate în considerare îndrumările din SR EN ISO 19011:2018, „Linii directoare pentru auditarea sistemelor de management”. În faza de pregătire a auditului intern al SMC se ține seamă de riscul de nedetectare a unor neconformități. Acesta reprezintă posibilitatea ca un anumit eveniment sau amenințare să nu poată fi identificată și gestionată, respectiv riscul ca testările efectuate de auditul intern să nu detecteze eventualele erori sau neregularități semnificative.

Auditorul sistemului SMC are responsabilitatea de a monitoriza activitățile atașate obiectivelor și de a urmări existența și a altor riscuri, în special în contextul în care modul de realizare a activităților se schimbă, ceea ce poate genera apariția de noi riscuri. Rezultatele auditurilor se înregistrează în Rapoarte de audit de către auditori. Acțiunile auditului de urmărire verifică și înregistrează implementarea și eficacitatea acțiunilor corective întreprinse. Rezultatele auditurilor interne ale calității fac parte integrantă din datele de intrare ale activităților de analiză efectuată de management și de îmbunătățire continuă.

Auditurile interne ale SMC sunt foarte importante pentru asigurarea progresului permanent al calității serviciilor oferite de entitate, permițând colectarea informațiilor asupra funcționării sistemului și apoi, remedierea disfuncționalității constatate. Planul anual de audit este emis la sfârșitul fiecărui an pentru anul următor și/sau cu cel puțin o săptămână înainte de efectuarea auditului (pentru auditul intern al SMC); frecvența auditurilor planificate se stabilește și este ajustată în funcție de importanța procesului auditat, rezultatele auditurilor precedente etc. Persoanele selectate pentru efectuarea auditurilor sau controalelor sunt instruite corespunzător, cunosc zona auditată și nu au responsabilități directe în zona auditată. Auditorii mențin înregistrări ale auditului, descriind neconformitățile identificate, termenele de rezolvare și persoanele responsabile.

Coordonatorii structurilor auditate sunt responsabili cu implementarea corecțiilor și acțiunilor corective convenite de comun acord cu auditorul. Verificarea modului în care s-au realizat acțiunile corective și încheierea auditului este responsabilitatea conducătorului structurii de audit public intern sau a auditorului intern desemnat în misiunea respectivă/conducătorul echipei de audit (auditul intern al SMC). Descrierea procesului de audit intern al SMC este documentată în PS Cod 08.3.40 *II/0 ”Audituri interne ale SMC”.

9.3 Analiza efectuată de management

Managementul de vârf al Primăriei Municipiului Satu Mare este informat prin rapoartele sistemului integrat de management și analizează anual sau ori de câte ori este nevoie funcționarea respectivului sistem, din punct de vedere al adecvării și eficienței lui în satisfacerea cerințelor declarate în politica entității și prevăzute în legislația și standardele de referință. Pentru ca **entitatea** să poată fi condusă și să funcționeze cu succes este necesar ca aceasta să fie coordonată și activitățile să-i fie controlate într-un mod sistematic și transparent. Sistemul integrat de management este analizat de Primarul UATM anual sau la intervale mai mici de timp (semestrial, trimestrial, etc.), în funcție de nivelul său de dezvoltare și de funcționare, în raport cu prevederile Codului controlului intern managerial. Pregătirea ședinței de analiză a sistemului de management se efectuează de către RMC (dacă se analizează datele de intrare din standardul ISO 9001:2015) și/sau Comisia de monitorizare (dacă se analizează pe lângă datele de intrare din standardul ISO

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 42 din 44

9001:2015 și alte date de intrare specifice Ordinului SGG nr. 600/2018). Informațiile colectate și analizate sunt înregistrate în *Raportul informativ*.

Lucrările de secretariat pentru ședințele managementului sunt asigurate de către RMC/secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare sub directa coordonare a președintelui acesteia. Ordinea de zi a ședinței de analiză a managementului este pregătită de RMC/președintele Comisiei de monitorizare și analizată de Primar cu cel puțin o săptămână înainte de data planificată a ședinței. Analizele efectuate de managementul de vârf referitoare la Sistemul integrat de management au ca date de intrare:

- acțiuni de urmărire de la analizele de management anterioare,
- modificări ale aspectelor interne și externe care sunt relevante pentru sistemul integrat de management;
- informații referitoare la performanță, inclusiv tendințele și indicatorii pentru: rezultatele auditurilor interne și concluziile inspecțiilor/controlor externe efectuate de organele abilitate;
- monitorizarea și măsurarea rezultatelor;
- feedback-ul beneficiarului;
- măsura în care au fost îndeplinite obiectivele calității;
- stadiul neconformităților și acțiunilor corective;
- performanța proceselor și conformitatea serviciilor;
- aspecte referitoare la furnizorii externi și la alte părți interesate;
- adecvarea resurselor necesare pentru menținerea eficienței Sistemului integrat de management;
- oportunități de îmbunătățire;
- eficacitatea acțiunilor întreprinse pentru a trata riscurile și oportunitățile,
- evaluarea conformității cu cerințele calității și controlului intern managerial adoptate;
- programe, grafice, planuri specifice de realizare a proceselor și activităților;
- comunicările cu părțile interesate, inclusiv nemulțumiri/reclamații;
- gradul de îndeplinire a obiectivelor sistemului integrat de management și a țintelor acestora.

Documentele pe marginea cărora se vor purta dezbateri și care vor fi analizate de management sunt:

- Rapoarte de audit intern;
- Rapoarte de audit public extern;
- Rapoarte de activitate centralizate la nivelul entității (performanțele proceselor și conformitatea lor);
- Rapoarte privind monitorizarea performanțelor;
- Rapoarte privind gestiunea riscurilor;
- Rapoarte privind stadiul aplicării acțiunilor corective și/sau preventive;
- Recomandări ale auditului intern pentru îmbunătățirea funcționalității sistemului.

În cadrul ședințelor de analiză ale managementului se analizează în detaliu:

- gradul de implementare a standardelor de calitate și control intern managerial;
- deviațiile sau întârzierile apărute în realizarea măsurilor cuprinse în Programul de dezvoltare (a sistemului de control intern managerial);
- gradul de realizare a obiectivelor specifice SMART stabilite, prin evaluarea indicatorilor de performanță;
- evoluția riscurilor identificate și evaluate în urma aplicării măsurilor de control intern stabilite pentru diminuarea probabilității și impactului acestora;
- posibilitățile financiare, umane, logistice, etc. ale entității în raport cu obiectivele stabilite și efectuarea ajustărilor corespunzătoare.

Datele de ieșire ale analizei efectuate de management, includ decizii și acțiuni privind:

- oportunități de îmbunătățire continuă,

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE		Ediția: 3
	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Revizia: 2
		Pagina 43 din 44

- orice nevoie de schimbare a sistemului integrat de management, inclusiv nevoile de resurse.

Rezultatul analizei se concretizează prin revizii ale politicii Primăriei Municipiului Satu Mare, necesitatea modificării documentației sistemului integrat de management sau a referințelor sale, modificarea obiectivelor entității sau impunerea de acțiuni pentru eficientizarea proceselor și a activității acesteia, urmând ca Primarul să ia/disponă deciziile potrivite.

Rezultatele analizei efectuate de management se înregistrează de către RMC/secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare în Minute/Proces verbal și în *Raportul privind analiza efectuată de către management*, însușite de toți participanții, prin semnături. După obținerea tuturor semnăturilor *Raportul privind analiza efectuată de către management* este înaintat spre analiză și aprobare Primarului Municipiului Satu Mare, fapt ce întărește obligativitatea responsabililor de a implementa măsurile corespunzătoare lor, la termenele stabilite și de a raporta realizările, inclusiv abaterile sau dificultățile întâmpinate.

Înregistrările analizelor efectuate de management sunt păstrate de RMC/Comisia de monitorizare minimum 3 ani. Deciziile rezultate sunt comunicate persoanelor implicate conform procedurilor operaționale inventariate/aprobate de către RMC/Secretariatul tehnic al Comisiei de monitorizare. În Raport se menționează responsabilități și termenele pentru realizarea acțiunilor ce trebuiesc întreprinse (acțiuni corective/preventive/îmbunătățiri, decizii referitoare la performanță, politici, alocare de resurse etc).

CAPITOLUL 10 - ÎMBUNĂTĂȚIRE

10.1 Generalități

Primăria Municipiului Satu Mare determină, selectează și implementează acțiuni necesare de îmbunătățire, pentru a satisface cerințele cetățenilor/ beneficiarilor și pentru a spori satisfacția acestora. Acestea includ, după caz:

- îmbunătățirea proceselor pentru a preveni neconformitățile,
- îmbunătățirea serviciilor pentru a satisface cerințele cunoscute și anticipate,
- îmbunătățirea calității rezultatelor sistemului de management.

10.2 Neconformități/nereguli și acțiuni corective

Primăria Municipiului Satu Mare identifică și înregistrează neconformitățile existente sau posibile. Ca exemple de neconformități se pot menționa:

- încălcarea prevederilor legale sau a prevederilor de alt tip (ex. ale regulamentului intern, ale contractelor colective de muncă),
- reclamații fondate ale salariaților și/sau ale altor părți interesate de performanța socială a entității publice,
- nerespectarea uneia dintre cerințele standardelor de referință, etc..

Pentru a înlătura aceste neconformități, entitatea publică determină și aplică acțiuni corective sau preventive precum și corecții adecvate. Identificarea și raportarea serviciilor sau produselor neconforme, constituie datoria și responsabilitatea tuturor celor implicați în activitățile entității publice.

Tratarea serviciului neconform presupune:

- analiza neconformităților, inclusiv a reclamațiilor/nemulțumirilor cetățenilor/beneficiarilor,
- determinarea cauzelor neconformităților,
- evaluarea necesității de a acționa pentru ca neconformitățile să nu reapară,
- determinarea și implementarea acțiunilor necesare,
- înregistrarea rezultatelor acțiunilor întreprinse,
- analizarea eficacității acțiunilor corective întreprinse.

Pentru aplicarea celor de mai sus există, este detaliată și difuzată PS Cod 08.3.42*II/0 "Gestionarea abaterilor/neconformităților".

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI SATU MARE	MANUALUL SISTEMULUI INTEGRAT DE MANAGEMENT Cod: MSIM 01	Ediția: 3
		Revizia: 2
		Pagina 44 din 44

10.3 Îmbunătățirea continuă

Eficacitatea sistemului integrat de management este îmbunătățită în mod continuu prin transpunerea în practică a politicii declarate a Primăriei Municipiului Satu Mare în domeniul calității și controlului intern managerial, auditarea și evaluarea sistemului, analiza datelor obținute prin măsurarea și monitorizarea proceselor, prin deciziile managementului, luate în urma analizelor efectuate periodic.

Conceptul de îmbunătățire continuă face parte integrantă din sistemul de calitate și control intern managerial. Acest lucru se obține printr-o evaluare continuă a performanțelor sistemului integrat de management în raport cu politica și obiectivele calității și controlului intern managerial propuse, pentru identificarea oportunităților de îmbunătățire.

Primăria Municipiului Satu Mare prin Comisia de monitorizare stabilește și menține la zi acțiuni pentru îmbunătățirea continuă.

Acestea vizează:

- obiectivele Primăriei Municipiului Satu Mare;
- concluziile rezultate în urma identificării pericolelor, evaluării și controlării riscurilor;
- rezultatele monitorizării și ale măsurării eficacității;
- concluziile analizelor efectuate de conducerea entității;
- schimbările survenite în legislația și reglementările naționale.

