

## Proiectul „Calitate și performanță în administrația publică din Județul Brăila”

### RAPORT AUTOEVALUARE CAF UAT Județul BRĂILA

Februarie 2019



## CUPRINS

### A. Introducere

### B. Procesul de autoevaluare CAF UAT Județul BRĂILA

### C. Concluzii

## ANEXE

### ANEXA 1 - Fișa de consemnare a punctelor tari UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 2 - Fișa de consemnare a domeniilor de îmbunătățit UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 3 - Fișa de consemnare a acțiunilor de îmbunătățire UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 4 - Fișa de consemnare a notelor evaluatorilor UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 5 - Fișa de calcul a notelor evaluatorilor pe categorii UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 6 - Fișa de calcul a sintezei notelor evaluatorilor pe categorii UAT Județul BRĂILA

### ANEXA 7 - Fișa de calcul a mediei notelor evaluatorilor UAT Județul BRĂILA



## A. Introducere

Acest Raport de autoevaluare CAF UAT Județul BRĂILA este parte a implementării proiectul “ Calitate și performanță în administrația publică din Județul Brăila” ce vizează îmbunătățirea procesului de management al calității, în concordanță cu „Planul de acțiuni pentru implementarea etapizată a managementului calității în autorități și instituții publice 2016-2020” și cu „Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014-2020”; proiectul este co-finanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Capacitate Administrativă și are ca beneficiar UAT Județul BRĂILA.

Raportul este generat de aplicarea instrumentului denumit cadrul de auto-evaluare a modului de funcționare a instituțiilor administrației publice sau Common Assessment Framework (CAF), din cadrul activităților ce vizează utilizarea sistemelor integrate de calitate.

CAF este un instrument implementat etapizat care identifică trăsăturile specifice de ale unei organizații din sectorul public cu scopul de a îmbunătăți performanța respectivei organizații, iar scopul implementării CAF este de a elabora un plan de îmbunătățire instituțională.

Raportul de autoevaluare CAF UAT Calitate și performanță în administrația publică din Județul Brăila, cuprinde punctele tari, domeniile de îmbunătățit, acțiunile de îmbunătățire și scorurile generale (obținute după reuniunea de consens) aferente fiecăruia dintre cele 28 subcriterii; datele au fost completate în chestionarul CAF în perioada 21 - 29 ianuarie 2019 de 10 evaluatori voluntari selectați, iar scorurile au fost definitive cu ocazia reuniunii de consens .

Documentul, numit „compilație” a evaluărilor, permite oficializarea rezultatelor reuniunii de consens, este întocmit de consultantul extern, este păstrat de Șeful de proiect pentru implementarea CAF UAT Județul Brăila și se înaintează spre informare conducerii UAT Județul Brăila.

**Acest document reprezintă baza pentru elaborarea Planului de acțiuni de îmbunătățire CAF UAT Județul BRĂILA pentru perioada 2019 - 2021.**

## B. Procesul de autoevaluare CAF UAT Județul BRĂILA

Procesul de autoevaluare CAF UAT Județul Brăila s-a desfășurat în principal pe baza colaborării între reprezentanții UAT și consultantul extern în cadrul proiectului.

Întreg procesul de autoevaluare, inclusiv termenele, au fost agreate între reprezentanții UAT și ai consultantului extern.

Resursele umane direct implicate în procesul de autoevaluare CAF din cadrul UAT Județul Brăila au fost selectate de factorii de decizie din instituție, pe baza criteriilor propuse de consultantul extern și pot fi grupate astfel:

- 1 Șef de proiect pentru implementarea CAF UAT Județul Brăila;
- 1 secretar CAF;
- 10 angajați, evaluatori voluntari.

În 15 ianuarie 2019, un expert CAF din partea consultantului extern a susținut sesiunea de instruire pentru cei 10 evaluatori voluntari (inclusiv Șeful de proiect pentru implementarea CAF) și pentru Secretarul CAF..

Toți cei 10 evaluatori voluntari selectați au completat cu succes online chestionarul CAF în perioada luni 21 ianuarie 2019, 10:00 - marți 29 ianuarie 2019, la 16:00. Evaluatorii au primit de la consultant asistență online sau telefonică, pe toată perioada completării chestionarelor.

Pe 11 februarie 2019, expertul CAF din partea consultantului extern a facilitat întâlnirea de consens, la care au participat cei 10 evaluatori voluntari. În aceste condiții, 7 evaluatori au mai făcut reglaje la scorurile individuale. Nici după reuniunea de consens nu s-a obținut consens pentru nici unul dintre cele 28 subcriterii, iar scorurile finale au fost obținute ca medie aritmetică a scorurilor individuale.

Rezultatele evaluării sunt prezentate nepersonalizat în ANEXELE 1 - 7.

Mediile notelor evaluatorilor pentru cele 28 subcriterii se încadrează între 45,00 (subcriteriul 5.3 - Coordonarea proceselor din cadrul instituției și cu alte organizații relevante) și 79,20 (subcriteriul 4.6 - Gestionarea imobilelor, spațiilor, echipamentelor și a materialelor).

Referitor la factorii determinanți (criteriile 1 - 5), notele evaluatorilor se încadrează pe trei paliere:

- Do - (implementare din ciclul Demming PDCA) - "Există un plan de acțiuni și este pus în aplicare", pentru subcriteriile: 3.3, 5.3.
- Check - (verificare din ciclul demming PDCA) - "Planul de acțiuni este pus în aplicare și este monitorizat/verificat dacă se urmează pașii corecți", pentru subcriteriile: 1.2, 2.1, 2.4, 3.2, 4.1, 4.2, 4.5, 5.1, 5.2.

- Act - (acțiune din ciclul Demming PDCA) - “Planul de acțiuni este pus în aplicare și este monitorizat/verificat și pe baza verificării/revizuirii se fac modificările necesare”, pentru subcriteriile: 1.1, 1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.1, 4.3, 4.4, 4.6.

Referitor la rezultate (criteriile 6 - 9), notele evaluatorilor pentru toate subcriteriile (6.1, 6.2, 7.1, 7.2, 8.1, 8.2, 9.1, 9.2) se încadrează pe palierul “Rezultatele indică tendințe de îmbunătățire și/sau majoritatea țințelor/obiectivelor relevante au fost atinse/ sunt îndeplinite”.

### C. Concluzii

Procesul de autoevaluare CAF în cadrul UAT Județul Brăila a decurs în bune condițiuni, toți cei 10 evaluatori au completat chestionarele și au participat la întâlnirea de consens.

Fiind primul ciclu de aplicare a instrumentului CAF în cadrul UAT Județul Brăila se observă o dispersie mare de valori ale punctajelor pentru marea majoritate a subcriteriilor.

De menționat faptul că au fost respondenți care nu au completat toate secțiunile din chestionar (puncte tari, domenii de îmbunătățit și acțiuni de îmbunătățire) pentru toate subcriteriile.

Rezultatele obținute în urma procesului de autoevaluare urmează să fie prelucrate pentru ca împreună cu conducerea UAT Județul Brăila să se elaboreze Planul de acțiuni de îmbunătățire CAF UAT Județul BRĂILA 2019 - 2021.

Pentru aceasta este nevoie ca împreună cu conducerea UAT Județul Brăila să se identifice domeniile de îmbunătățit și să se prioritizeze acțiunile de îmbunătățire pe baza punctelor tari, domeniilor de îmbunătățiri și a acțiunilor de îmbunătățire identificate de evaluatori și în corelare cu scorurile obținute pentru fiecare subcriteriu în parte.

**Fișa de consemnare a PUNCTELOR TARI  
CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA**

**II. COLAȚIONARE TOȚI RESPONDENȚI**

SUBCRITERIU	PUNCTE TARI
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b>	
1.1	<p>1. Consiliul Județean Braila este membru asociat în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară “Dunarea” Braila, precum și al Asociației de Dezvoltare Intercomunitară “ECO Dunarea” Braila, derulând împreună cu ceilalți membri asociați (UAT-uri de la nivelul județului Braila) o serie de proiecte de mare anvergură, privind alimentarea cu apă potabilă și servicii de canalizare, precum și de gestionare a deșeurilor la nivelul județului. 2. Împreună cu instituțiile subordonate și cele partenere (CID Braila, Biblioteca Județeană “Panait Istrati” Braila, Școala de Arte “Vespasian Lungu” Braila, UAT-uri la nivelul județului Braila), CJ Braila derulează multiple activități și proiecte. 3. La nivelul instituției, există un responsabil cu informarea și comunicarea către cetățeni, cu un program de lucru adaptat nevoilor acestora. *** Rezultatele inspecțiilor și ale acțiunilor de audit *** Eficiența; *** Eficiența (produse și servicii obținute la cel mai scăzut cost posibil). Rezultatele inspecțiilor și ale acțiunilor de audit. *** Procedurile de achiziții publice au ca obiectiv principal obținerea de produse și servicii la cel mai scăzut cost posibil. *** Gradele ridicate de atingere a obiectivelor privind calitatea produselor și/ sau serviciilor Rezultatele auditelor *** Îmbunătățirea tehnologiei informației în comunicarea internă și externă (web site propriu, comunicarea prin internet cu exteriorul). *** - stabilitate financiară a instituției - instituția nu a accesat credite bancare *** - Rezultatele favorabile înregistrate în urma inspecțiilor și ale acțiunilor de audit. - Ca dovadă de recunoaștere a competențelor profesionale ale angajaților instituției, se solicită asistența tehnică de specialitate de la autoritățile administrației publice locale sau alte instituții publice. - Implementarea programelor și proiectelor a condus la îmbunătățirea calității serviciilor prestate sau îmbunătățirea calității execuției lucrărilor executate. - Creșterea calității actului administrativ și implicit a serviciilor prin urmărirea măsurilor stabilite în Programul de acțiune pentru realizarea strategiei instituției. - Eficiența și calitatea : lucrări, produse și servicii obținute la cel mai scăzut preț posibil, printr-o analiză atentă a pieței în cadrul sistemului de achiziții publice. ***</p>

	<p>1. Obiectivele propuse sunt îndeplinite în cea mai mare parte. 2. Timpul de livrare a serviciilor a scăzut, ducând, astfel, la creșterea eficienței actului administrativ. 3. Rezultate favorabile ale inspecțiilor sau ale acțiunilor de audit. ***</p>
<p>1.2</p>	<p>Institutiua a atins o parte din obiectivele mentionate in Strategia de Dezvoltare a Judetului Braila, incadrandu-se in prevederile bugetare aprobate. S-a reusit atragerea de fonduri europene prin proiecte in care Consiliul Judetean Braila a fost lider sau partener *** Rezultatele parteneriatelor stabilite și rezultatele activităților comune. Măsura în care instituția se sprijină pe resursele financiare și veniturile proprii obținute din drepturi și încasări din comercializarea de produse sau servicii. *** Rezultate obținute în materie de management și de inovație. Dovada implicării tuturor persoanelor în instituție. *** bugetul și obiectivele financiare sunt respectate. instituția se sprijină pe resursele financiare și veniturile proprii. eficaciatatea în utilizarea fondurilor operaționale. inspecțiile financiare și acțiunile de audit sunt pozitive. utilizarea optima a tehnologiei informației. *** La nivelul instituției a fost realizată on-line, trimestrial, o revistă a județului Brăila, prin intermediul căreia sunt aduse la cunoștință publică toate activitățile instituției efectuate în trimestrul anterior. in fiecare an operatiile financiare ale insitutieii sunt verificate de catre Curtea de Conturi a Romaniei, verificări ce au avut ca rezultat atat recomandari cat si aprecieri pozitive. *** Nu stiu *** Realizarea misiunilor de audit la nivelul structurilor institutiei; In fiecare an operatiile financiare ale insitutieii sunt verificate de catre Curtea de Conturi a Romaniei *** - realizarea misiunilor de audit la nivelul fiecărei directii din institutie *** - Prin lucrarile si actiunile intreprinse in vederea realizarii obiectivelor propuse au fost respectate prevederile bugetare. - Au fost atrase fonduri nerambursabile. - Se intocmesc situatiile financiare centralizate (Consiliul Judetean- aparat propriu si institutii subordonate), contul de executie al bugetului propriu al judetului, care ofera detalii asupra stadiului de realizare a bugetului pentru venituri si efectuarea cheltuielilor bugetare. - In corelatie cu urmarirea derularii contractelor si incasarea veniturilor Consiliului Judetean Braila, s-a desfasurat si activitatatea de executare silita a creantelor bugetare, asigurandu-se calculatia majorarilor de intarziere, recalcularea chiriilor si actualizarea taxelor in functie de indicele de inflatie comunicat de Directia Regionala de Statistica Braila. - În urma verificărilor efectuate la Consiliul Județean Brăila și unitățile subordonate, prin rapoartele de audit întocmite s-a emis un număr de recomandări. Recomandările formulate de echipa de auditori și implementate de structurile auditate, au condus atât la îmbunătățirea calității managementului și controlului intern cât și la o mai bună monitorizare și administrare a patrimoniului în</p>

	<p>conformitate cu regulile și procedurile existente, bazându-se pe o evidență contabilă fiabilă și corectă. *** 1.Site-ul institutiei are dublu rol, atat de prezentare a activitatii acesteia, cat si de platforma de comunicare cu cetatenii, creandu-se posibilitatea obtinerii unui feed-back imediat si a remedierii eventualelor disfunctionalitati in activitatea institutiei. 2. Existența unei pagini pe rețeaua de socializare Facebook are același scop de creare a unei apropieri între insituție și cetățeni, stakeholderi etc, creând feed back. 3.Se respect bugetul și obiectivele financiare. 4. Existența responsabilului cu informarea în presă. ***</p>
1.3	<p>Formulează și dezvoltă misiunea instituției (Care este scopul nostru?) și viziunea acesteia (Spre ce ne îndreptăm?) prin implicarea angajaților instituției și a stakeholderilor/factorilor interesați. Propune strategia și obiectivele operationale. Comunica intra- și interinstitucional. Analizeaza rezultatele. *** ECHIPA TANARA, AMBITIOASA; AU CUNOSTINTE DE SPECIALITATE; AU EXPERIENTA IN ADMINISTRATIA PUBLICA. *** Transparenta, etica, orientarea catre cetatean. Increderea si respectul reciproc intre persoanele care detin functii de conducere in cadrul institutiei si cele care detin functii de executie. Misiunea si viziunea este transpusa in obiective strategice pe termen mediu si lung. Se analizeaza periodic si se adapteaza misiunile, valorile si orientarile, in functie de schimbari. *** Nu avem informatii *** Transparenta Sarcini clare Existenta unor proceduri Reglementari clare pentru fiecare directie/compartiment/serviciu Obiective generale si modalitati de transpunere in practica ale acestora Exista rapoarte saptamanale (feed-back) *** Activitatea institutiei se bazeaza pe ducerea la indeplinire a misiunii pe care o are, printr-o viziune clara, bazata pe un sistem de valori specific administratiei publice. La nivelul institutiei este definit obiectivul general precum si obiectivele specifice pe baza carora se deruleaza actiunileintreprinse pentru a le atinge. Prin intermediul site-ul CJ Braila, este asigurata punerea la dispozitia celor interesati, a tuturor informatiilor necesare pentru cunoasterea activitatii institutiei. Prin intermediul paginii de facebook, cetatenii au ocazia sa-si exprime parerile referitoare la informatiile postate, asigurandu-se astfel, feed-back-ul necesar realizarii de catre institutie a diverselor probleme. *** - existenta site-ului Consiliului Judetean Braila precum si a revistei judetului pe care sunt postate numeroase informatii utile privitoare la rolul si misiunea acesteia - o buna comunicare a managementului cu structurile coordonate - o atitudine pozitiva in ceea ce priveste abordarea diverselor probleme aparute - increderea salariatilor in abilitatea conducerii de a gestiona situatii de criza *** Identifica factorii pentru imbunatatirea continua a calitatii vietii locuitorilor judetului Braila prin crearea unei comunitati sustenabile capabile sa gestioneze si sa utilizeze resursele in mod eficient si eficace,</p>



asigurand prosperitatea, protectia mediului si coeziunea sociala. - Implicarea activa a institutiei pentru dezvoltarea economica si sociala echilibrata a judetului, consultand democratic comunitatea, partenerii sociali si mediul de afaceri in procesul decizional, asigurand oamenilor acces egal la utilitati, servicii de asistenta sociala si sanatate, educatie, cultura. - Transpune informatiile si stabileste misiunea institutiei, obiectivele strategice si operationale concretizate in programe si actiuni ce trebuie intreprinse. - Aloca resursele necesare planurilor de actiune pentru a se transforma in actiuni concrete (financiare, umane). - Crearea unui cadru de valori in care sunt incluse transparenta, etica, orientarea catre cetatean prin satisfacerea cu prioritate a nevoilor populatiei, ale institutiilor publice si ale agentilor economici pe teritoriul unitatilor administrativ-teritoriale prin servicii de calitate. - Asigura cadrul necesar transmiterii eficiente catre totii angajatii institutiei si factorii interesati a obiectivelor strategice si operationale adoptate la nivelul institutiei, prin comunicare scrisa si directa, postare pe site-ul propriu sau afisare la sediul institutiei. - Analizeaza periodic adaptarea misiunii si valorilor la schimbarile mediului extern. Consiliul Judetean Braila are elaborata strategia de dezvoltare durabila a judetului Braila 2014-2020, noul context legal si institutional necesitand o capacitate administrativa sporita a autoritatilor publice locale. - Sunt punctate obiectivul general precum si obiectivele specifice concretizate in programe si proiecte ce contin operatiuni indicative pe fiecare din domeniile in care institutia este implicata: infrastructura, mediu, invatamant special, cultura, drumuri, asistenta sociala. - Prin regulamentul de functionare al institutiei sunt precizate principalele atributii identificandu-se astfel si domeniile de implicare. - Exista la nivelul institutiei Centrul de Informare si Documentare pentru Integrare Europeana si Dezvoltare Durabila ce ofera cetătenilor județului Brăila informații, consultanță, răspunsuri la întrebările cu privire la instituțiile, politicile și legislația Uniunii Europene, precum și la oportunitățile de finanțare active. - De asemenea exista un site al institutiei, unde sunt identificate principalele domenii in care exista implicare, organigrama, regulamentul de organizare si functionare, institutiile aflate in subordine, principalele proiecte pe fiecare domeniu in care se identifica actiuni. Exista informatii despre judetul Braila din punct de vedere al pozitionarii, istoriei, populatie, mediul social si sunt prezentate principalele institutii cu care Consiliul Judetean interactioneaza precum si modelitati de contact ale acestor institutii. - La nivelul institutiei este implementat Sistemul de Control Intern Managerial, fiecare compartiment functional, in functie de activitatile procedurate are intocmite proceduri documetate conform Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018, iar la nivelul institutiei sunt

	<p>întocmite proceduri de sistem aplicabile tuturor compartimentelor, prin care sunt stabiliți pașii de urmat în realizarea activităților specifice pentru care sunt elaborate procedurile documentate..</p> <p>*** 1.Consiliul Județean Brăila are întocmite o serie de documente programatice / strategii prin care încearcă să-și definească și, mai ales, să-și respecte obiectivele și misiunea stabilite la înființarea sa. Aceste strategii vizează nu doar situația socio-economică a județului, în general, ci și aspecte concrete ale modului în care funcționează actul administrativ. 2.Existența obiectivelor pe termen lung și scurt creează un cadru de dezvoltare, un punct de pornire în modernizarea, îmbunătățirea actului administrativ. 3.Activitatea CJ se desfășoară în baza unor proceduri operaționale, menite a o eficientiza. Totodată există Regulament de organizare și funcționare, precum și un Regulament de ordine interioară. 4.Codul de conduită a funcționarilor publici este detaliat și în legislația aferentă. *** Instituția își desfășoară activitatea având o misiune și o viziune clare, definite pe baza unui set de valori de bază. Existența site-ului Consiliului Județean Braila pe care sunt postate numeroase informații utile cu privire la rolul și misiunea acestuia. ***</p>
1.4	<p>Definește forme de management potrivite. Aplică un sistem de management al informațiilor incluzând auditul intern. ***</p> <p>IMPLEMENTEAZA TEHNOLOGII NOI; STABILESTE OBIECTIVE DE PERFORMANTA SI REZULTATE DE ATINS PENTRU ACTIVITATILE DESFASURATE; Dezvoltă un sistem de obiective strategice și operaționale măsurabile. *** Dezvoltă procesele și structurile organizaționale și implementează, prin utilizarea tehnologiilor disponibile, procese și structuri organizaționale în concordanță cu strategia, planificarea nevoile și așteptările stakeholderilor.</p> <p>Definește forme de management potrivite (nivele ierarhice, funcții, responsabilități și competențe) și asigură un sistem de gestionare a proceselor. Stabilește, în urma consultării, scopuri și obiective măsurabile pentru toate nivelele instituției. Stabilește obiective de performanță și rezultate de atins pentru activitățile desfășurate, ținând cont de nevoile și așteptările beneficiarilor și ale altor stakeholderi. Formulează și aliniază strategia de e-government la obiectivele strategice și operaționale ale instituției. Aplică un sistem de management al informațiilor incluzând auditul intern. Aplică permanent principiile managementului calității totale, utilizând modele precum: CAF sau modelul de excelență EFQM. Identifică și stabilește prioritățile privind schimbările necesare legate de structura organizațională și metodele de lucru. Comunică angajaților și stakeholderilor inițiativele de schimbare și motivele care au condus la nevoia de schimbare. *** Se implementează la nivelul instituției Sistemul de Control Intern Managerial Se implementează proiectul "Calitate și performanță în administrația</p>

publica din Judetul Braila" ce are urmatoarele obiective specifice :

1. Implementarea si certificarea sistemului de management al calitatii ISO 9001-2015 pentru serviciile catre cetateni, la nivelul Consiliului Judetean Braila si al unor institutii subordonate

2. Cresterea performantei organizationale a Consiliului Judetean Braila prin implementarea Instrumentului de auto-evaluare a modului de funcționare a institutiilor administratiei publice (CAF)

3. Formarea specifica a personalului din cadrul administratiei publice locale din Judetul Braila pentru implementarea sistemului de management al calitatii, in vederea obtinerii de beneficii durabile \*\*\* Se pune accentul/se solicita activitatea in echipa Se respecta si se opereaza imbunatatiri la nivelul sistemului de proceduri Se adapteaza procedurile in functie de modificarile legislative Se promoveaza instruire in domeniu \*\*\* Sistemul de obiective specifice măsurabile implementat a determinat crearea unui sistem de măsurare a performanței la nivelul institutiei. Existenta managementului informatiilor asigura identificarea obiectivelor operationale masurabile. \*\*\* - implementarea Sistemului de control intern managerial - calitatea resurselor umane evidentiata prin procentul ridicat al personalului cu studii superioare - receptivitate si adaptabilitate la modificarile cadrului legislativ si la diversitatea sarcinilor de serviciu \*\*\* - Implementarea si certificarea unui sistem integrat de management al calitatii in vederea imbunatatirii furnizarii de servicii publice in concordanta cu politicile si documentele programatice regionale, nationale si comunitare. - Imbunatatirea managementului in administratia publica judeteană; Implementarea managementului calitatii in administratia publica locala; - Elaborarea politicii privind calitatea la nivelul institutiei; - Prin organigrama si statul de functii sunt stabilite nivelele ierarhice, functiile publice iar prin fisa postului sunt stabilite responsabilitatile si competentele functiilor publice; - Stabilirea circuitului documentelor si codificarea acestora la nivelul institutiei; - Incurajarea performantei prin sustinerea angajatilor in procesul de invatare si perfectionare continua; - La nivelul institutiei exista un compartiment de audit intern ce are drept scop de a evalua dacă sistemele de management financiar și control ale Consiliului Județean Brăila și al unităților subordonate sunt transparente și sunt conforme cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate. - Aloca resurse in vederea implementarii strategiilor la toate nivelurile (site, calculatoare) - Incurajeaza delegarea de responsabilitati si lucrul in echipa, lasand posibilitatea sefilor de proiect sa-si gestioneze singuri activitatea (ex. Formarea echipei de implementare CAF). - Manifesta dorinta de implementare a metodelor de management al calitatii la toate nivelurile de conducere ale consiliului. \*\*\*

1. Dezvolta un sistem de obiective strategice si operationale

	<p>masurabile, implementeaza un sistem de masurare a performantei in cadrul institutiei prin aplicarea ISO 9001 (la nivelul fiecarei directii sau serviciu exista proceduri prin care sunt caracterizate activitatile derulate, precizandu-se in acelasi timp si timpii de realizare, precum si persoanele imputernicite conform fiselor de post). 2.Obiectivele strategice și operaționale ale instituției sunt preluate din strategia de e-government. 3.In baza organigramei, a legislatiei în vigoare, a proiectelor aflate in derulare sau viitoare, se stabilesc prioritatile privind schimbarile necesare legate de structura organizationala si metodele de lucru. 4.Constientizarea nevoii de schimbare in cadrul organizatiei si trezirea interesului pentru initierea schimbarii in randul managerilor institutiei. *** Prin existenta unui sistem de obiective specifice măsurabile duce s-a implementat un sistem de măsurare a performanței la nivelul institutiei. Este in derulare intocmirea documentatiei privind sistemul de management al calitatii care vizeaza si o declaratie privind politica institutiei in domeniul calitatii si, de asemenea, obiectivele ce vor fi urmarite de institutie in desfasurarea activitatilor ; ***</p>
<p><b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b></p>	
<p><b>2.1</b></p>	<p>Manifesta dorinta de schimbare acceptand observatiile si sugestiile constructive, pentru imbunatatirea propriului stil de management ***  Manifestă dorința de schimbare acceptând observațiile și sugestiile constructive pentru îmbunătățirea propriului stil de management;  Conduce respectând valorile și obiectivele stabilite în cadrul instituției. *** Conduce respectând valorile și obiectivele stabilite în cadrul instituției, acționând astfel ca model pentru angajați și motivându-i pe aceștia prin puterea exemplului. Manifestă dorința de schimbare acceptând observațiile și sugestiile constructive pentru îmbunătățirea propriului stil de management. Informează personalul asupra tuturor subiectelor de interes referitoare la instituție.  Sprijină angajații în îndeplinirea responsabilităților, a planurilor și a obiectivelor spre a realiza obiectivele generale ale organizației.  Stimulează, încurajează și creează condițiile necesare pentru delegarea de responsabilități. Promovează o cultură a inovării și perfecționării prin încurajarea și sprijinirea angajaților să formuleze sugestii de schimbare și să fie proactivi în activitățile zilnice.  Recunoaște și recompensează eforturile colective și pe cele individuale. Respectă și abordează în mod adecvat nevoile individuale ale angajaților. *** Manifestarea de catre conducere a dorinței de schimbare acceptând observațiile și sugestiile constructive pentru îmbunătățirea propriului stil de management.  Sprijinirea angajaților în îndeplinirea responsabilităților, a planurilor și a obiectivelor spre a realiza obiectivele generale ale organizației.  *** exista sustinere si modele prin raportare la conducere privind</p>

implicarea, transpunerea obiectivelor in practica si consecventa \*\*\*  
Comunicarea cu angajatii asupra activitatii acestora - organizarea de sedinte la nivelul directiilor. Practica discutiilor pe probleme de interes. Motivarea si sprijinirea angajatilor prin recompensarea si promovarea acestora; Participarea efectiva a conducerii in anumite activitati impreuna cu restul personalului de executie. \*\*\* - implicarea alaturi de personal la diverse activitati organizate de institutie ( Lets do it Romania) \*\*\* - Activitatea se desfasoara conform prevederilor Regulamentului de organizare si functionare a Consiliului Judetean Braila si Regulamentului de organizare si functionare a aparatului propriu, elaborate in conformitate cu legislatia in vigoare, respectand valorile si obiectivele stabilite in cadrul institutiei, fiind model pentru angajati, motivandu-i pe acestia prin puterea exemplului. - respectarea si abordarea in mod adecvat a nevoilor individuale ale angajatilor. - motivarea se realizeaza prin facilitarea accesului la informatii, specializare si perfectionare. - impactul contactelor de colaborare cu alte autoritati ale administratiei publice judetene, schimbul de informatii ocazionat de aceste contacte, creaza modele de comportament si conduita. - Manifestarea dorintei de schimbare acceptand observatii si propuneri pentru imbunatatirea stilului de management prin implementarea auditului de sistem, care reprezinta o evaluare in profunzime a sistemelor de conducere si control intern. - Sustine si finanteaza activitatile de formare si perfectionare profesionala in cadrul programului de pregatire continua a institutiei . - Acorda asistenta personalului pentru a-l ajuta sa finalizeze proiectele, sa atinga obiectivele si scopurile stabilite. - Increderea care este acordata angajatilor prin repartizarea unor lucrari care sa puna in valoare cat mai mult capacitatile intelectuale ale angajatilor (ex: repartizare de lucrari unor noi angajati, pentru a le da incredere in fortele proprii). - Incurajeaza delegarea responsabilitatilor. \*\*\* 1.Se manifesta dorinta de schimbare, acceptandu-se observatiile si sugestiile constructive pentru imbunatatirea propriului stil de management. 2.Se încearcă crearea unei atmosfere prietenoase între angajați, la nivelul instituției, prin crearea unor contexte care să faciliteze comunicarea și o mai bună interrelaționare. \*\*\*  
Comunicarea cu angajatii asupra activitatii acestora in cadrul sedintelor de la nivelul directiilor; existenta practicii discutiilor pe probleme de interes; Exista preocupare pentru motivarea si sprijinirea angajatilor urmarindu-se o cat mai mare obiectivitate in recompensarea si promovarea acestora; Implicarea directa a conducerii in anumite activitati impreuna cu restul personalului de ex. „Ziua Nationala a curateniei”, Caile de actiune au vizat:comunicarea prin intranet asupra activitatilor si subiectelor de interes derulate la nivelul institutiei si intensificarea actiunilor \*\*\*

2.2	<p>Menține relații constante și proactive cu autoritățile executive și legislative adecvate. Se asigură că obiectivele și scopurile instituției sunt aliniate cu politici publice. Instituie și menține parteneriate și rețele cu stakeholderi/factori interesați (cetățeni, organizații neguvernamentale, grupuri de interese, mediul de afaceri și alte autorități publice). *** Menține relații constante și proactive cu autoritățile executive și legislative adecvate; Acționează în direcția obținerii unei bune reputații și imagini, a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate; Dezvoltă o strategie de promovare și comunicare asupra produselor și a serviciilor furnizate de instituție. *** S-au identificat politicile publice cu impact asupra instituției. Menține relații constante și proactive cu autoritățile executive și legislative adecvate. Se asigură că obiectivele și scopurile instituției sunt aliniate cu politici publice. Acționează în direcția obținerii unei bune reputații și imagini, a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate. Dezvoltă o strategie de promovare și comunicare asupra produselor și a serviciilor furnizate de instituție în ceea ce privește stakeholderii. Instituie și menține parteneriate și rețele cu stakeholderi/factori interesați (cetățeni, organizații neguvernamentale, grupuri de interese, mediul de afaceri și alte autorități publice). *** Alinierea obiectivelor și scopurilor instituției cu politicile publice actuale. Obținerea unei bune reputații și imagini, a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate. *** Exista initiative privind promovarea instituției și a serviciilor oferite Exista respectul pentru cetatean și promovarea intereselor acestuia, atat prin politicile impuse cat și prin modalitatea de abordare a cetateanului (promptitudine și încercarea de a rezolva problemele cu care se confrunta chiar atunci când este cazul de a fi preluata problema cu care se confrunta de către alte institutii, în sensul ca exista o buna colaborare cu celledalte institutii, respectiv cu UAT din judet. *** Incheierea de parteneriate și asocieri cu diverse institutii, prin care se urmareste imbunatatirea calitatii serviciilor și eficacitatea acestora. Punerea la dispozitia presei a informatiilor care asigura transmiterea mesajelor institutiei și diseminarea informatiilor utile cetatenilor. Implicarea în dezvoltarea sistemului managerial în instituție. *** - organizarea cu regularitate a conferintelor de presa pentru realizarea și evoluției instituției - demararea politicii privind descentralizarea *** - Mentine relatii constante și proactive cu autoritati executive și legislative prin aducerea de amendamente la proiectele legislative initiate. - Intalniri de lucru cu factorii interesati privind accesari de fonduri, schimburi de experienta, incheieri de parteneriate sau asocieri pe domenii de activitate (servicii publice, cultura, etc). - Consultare cu asociatii profesionale, operatori, investitori pe diferite domenii (transport, servicii publice) - Consultarea cetatenilor în adoptarea obiectivelor operationale prin postarea pe site-ul institutiei a</p>
-----	---

	<p>proiectelor de hotarari. - Programarea si elaborarea de politici publice coerente pentru asigurarea capacitații de absorbtie ridicata a fondurilor comunitare, asigurării sumelor necesare cofinanțării proiectelor finanțate din fondurile europene, pentru realizarea de investitii la nivelul judetului. - Respectarea principiilor autonomiei, legalității, responsabilității, cooperării și solidarității în rezolvarea problemelor întregului județ, punerea în aplicare a strategiilor elaborate, realizarea atribuțiilor specifice de coordonare a serviciilor publice de interes județean, de creștere a autonomiei colectivităților locale, a autonomiei decizionale și, în ultimă instanță, la descentralizarea reală a administrației. *** 1.Consiliul Judetean Braila este membru asociat in cadrul Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara “Dunarea” Braila, precum si al Asociatiei de Dezvoltare Intercomunitara “ECO Dunarea” Braila, deruland impreuna cu ceilalti membri asociati (UAT-uri de la nivelul judetului Braila) o serie de proiecte de mare anvergura, privind alimentarea cu apa potabila si servicii de canalizare, precum si de gestionare a deseurilor la nivelul judetului. 2.Impreuna cu institutiile subordonate si cele partenere (CID Braila, Biblioteca Judeteana “Panait Istrati” Braila, Scoala de Arte “Vespasian Lungu” Braila, UAT-uri la nivelul judetului Braila), CJ Braila deruleaza multiple activitati si proiecte. 3. La nivelul institutiei, există un responsabil cu informarea și comunicarea către cetățeni, cu un program de lucru adaptat nevoilor acestora. 4. Consiliul Județean Brăila este membru al unor asociații regionale și naționale. *** Organizarea, unor intalniri informale cu reprezentantii presei pentru transmiterea mesajelor institutiei si diseminarea informatiilor utile cetatenilor sau pentru a promova anumite evenimente/proiecte, modificari legislative, Implicarea in dezvoltarea sistemului managerial în instituție. ***</p>
2.3	<p>Strânge și analizează, în mod regulat, informații relevante pentru activitatea instituției, verificând sursa, calitatea și acuratețea informațiilor. Aceste informații le pot include și pe cele privind domeniul social, juridic, economic, protecția mediului ecologie și demografie. *** Strânge și analizează informații relevante pentru activitatea instituției, calitatea și acuratețea informațiilor. *** Strânge și analizează, în mod regulat, informații relevante pentru activitatea instituției, verificând sursa, calitatea și acuratețea informațiilor. Aceste informații le pot include și pe cele privind domeniul social, juridic, eco-nomic, protecția mediului ecologie și demografie. Analizează, în mod sistematic, punctele slabe și punctele forte ale instituției. *** In mediul online circula o revista a Consiliului Judetean Braila, pe marginea careia cetatenii isi pot exprima pareri despre activitatea institutiei. Cetatenii au acces nemijlocit la site-ul institutiei, pe care gasesc toate informatiile comunicate din oficiu. De asemenea, au acces la datele de contact pentru inscriere in audiente si depunere de petitii si cereri de</p>

informatii de interes public. \*\*\* nu stiu \*\*\* Existenta site-ului institutiei - cetatenii pot posta diverse informatii(unele au fost folosite pentru corectarea unor deficiente). Existenta paginii de facebook Program de audiente al conducerii institutiei. Comunicare eficienta si prin e-mail oficial, \*\*\* - cetatenii au acces nemijlocit la conducerea institutiei prin audiente \*\*\* Permanenta informare si relationare cu unitatile administrativ-teritoriale ale judetului si institutiile publice din judetul Braila privind : - nevoile prezente si viitoare pe diverse domenii de activitate (servicii publice - apa, canalizare, energie electrica, gaze naturale, transport; gospodarie comunala , etc) si stabilirea obiectivelor strategice de actiune. - Identificarea factorilor cheie, a conditiilor care trebuie indeplinite pentru atingerea obiectivelor strategice. - Instituirea de instrumente de evaluarea satisfactiei clientilor privind calitatea serviciilor prestate de consiliul judetean si transmiterea factorilor interesati. - Analiza informatiilor relevante pentru activitatea institutiei, verificand sursa, calitatea si acuratetea informatiilor. Identifica toti stakeholderii interesati prin intermediul compartimentului "Petitii", existand cereri ale populatiti privind nemulțumiri si sugestii referitoare la activitatea desfasurata de consiliul judetean. - Evalueaza calitatea informatiilor prin structurile proprii de specialitate prin analize si discutii cu partile implicate prin utilizarea de studii comparative, rapoarte anterioare. - De asemenea institutiile din subordine depun cereri si memorii justificative specificand nevoile financiare solicitand fonduri de finantare. \*\*\* 1.CJ Braila colaboreaza eficient cu UAT Municipiul Braila, Prefectura Braila, UAT-urile de la nivelul judetului Braila. 2.CJ contribuie cu sume anual, in calitate de membru asociat al diferitelor structuri locale, regionale și naționale. 3.Are în subordine urmatoarele institutii, asigurandu-le cheltuielile de personal, materiile de capital necesare: Central Militar Zonal, Inspectoratul pentru Situatii de Urgenta, Centrul pentru educatie incluziva, Scoala de Arte "Vespasian Lungu", Biblioteca Judeteana "Panait Istrati" Braila, Muzeul Brailei Carol I, Centrul de Conservare si Promovare a Artei Traditionale, Societatea Filarmonică "Lyra - George Cavadia", Directia de asistenta sociala si protectia copilului. Fiecare institutie pune la dispozitia CJ planuri anuale și trimestriale de activitate, proiecte și rapoarte. Totodata, structurile din interiorul CJ primesc periodic informații din teritoriu relevante pentru diferite domenii de activitate. 4. În cadrul proiectului actual, CJ implementează un nou system de autoevaluare de tip CAF, prin intermediul unui grup de lucru care are, ca principal obiectiv, îmbunătățirea activității și actului administrativ. \*\*\*

Institutia are site interactiv, unde cetatenii pot dialoga cu institutia; unele din informatiile trimise de cetateni au fost folosite pentru corectarea unor deficiente. Cetatenii au acces nemijlocit la conducerea institutiei in audiente. Comunicare eficienta si prin e-



	<p>mail oficial, participare în rețelele de multiplicatori de informație, publicarea informațiilor prin site-ul instituției Abordarea și soluționarea, în limitele competențelor, a aspectelor de importanță majoră pentru și, în același timp, dezvoltarea canalelor de comunicare externă. ***</p>
<p>2.4</p>	<p>Evaluează necesitatea modificării și îmbunătățirii strategiilor și a metodelor de planificare. *** Prioritizează sarcinile și resursele, presiunile pe termen scurt și lung, precum și cerințelor factorilor interesați; Evaluează acțiunile și activitățile realizate în termeni de rezultate și de efecte/impact, precum și calitatea planurilor strategice și operaționale. *** Dezvoltă și aplică, la toate nivelele instituției, metode de monitorizare, măsurare și/sau evaluare a performanței obținute, realizând astfel monitorizarea modului de implementare a strategiei. Evaluează acțiunile și activitățile realizate în termeni de rezultate și de efecte/impact, precum și calitatea planurilor strategice și operaționale. Prioritizează sarcinile și resursele, presiunile pe termen scurt și lung, precum și cerințelor factorilor interesați. *** 1. Există o Strategie de Dezvoltare a Județului Braila pentru perioada 2014-2020 în care este formulat obiectivul general de "Îmbunătățire a calității vieții populației prin valorificarea superioară a resurselor existente". Intreaga activitate a instituției se desfășoară în scopul atingerii acestui obiectiv general. 2. Fiecare structură funcțională are definit un obiectiv general în cadrul Regulamentului de Organizare și Funcționare. *** există planuri de acțiuni, monitorizarea și revizuirea acestora, în funcție de obiective propuse/realizate *** Existenta Planului orientativ anual de acțiuni pentru realizarea la nivelul județului Braila pe baza propunerilor de obiective și acțiuni ale instituțiilor și autorităților administrației publice precum și ale regiilor autonome. Monitorizarea trimestrială a stadiului implementării măsurilor asumate în Planul orientativ Existenta Planului pentru gestionarea situațiilor de urgență; Elaborarea Raportului anual privind starea economico-socială a Județului, *** - existent unei strategii de dezvoltare a județului *** - Selectarea și prioritizarea informațiilor primare, corelarea acestora cu strategiile la nivel național și european pentru promovarea în cadrul unor programe noi sau pentru actualizarea unor programe aflate în derulare. - Monitorizarea programelor aflate în derulare. - Evaluarea activității realizate în funcție de rezultate și de efecte/impact, precum și calitatea planurilor strategice și operaționale. - Prioritizarea sarcinilor și resurselor pe termen scurt și lung, în funcție de cerințele factorilor interesați. - La nivelul fiecărui salariat există un raport de evaluare privind nivelul de îndeplinire a criteriilor de performanță și respectiv al obiectivelor stabilindu-se astfel monitorizarea modului de implementare a strategiei. *** 1. Periodic, la nivelul CJ Brăila, se elaborează rapoarte prin care se monitorizează activitatea și modul</p>

	<p>de îndeplinire a obiectivelor stabilite în strategii. 2. Prin proiectul "Procese decizionale eficiente la nivelul administrației publice locale din România", la nivelul CJ Braila a fost elaborat un chestionar în vederea identificării nevoilor de asistență primară din mediul rural al județului Braila, a grupurilor vulnerabile beneficiare de asistență medicală primară în mediul rural din județ și analiza nevoilor de asistență medicală primară. 3. Implementarea proiectului "Calitate și performanță în administrația publică din județul Brăila" încearcă o nouă evaluare a activității, viziunii și importanței CJ în comunitatea locală. *** Elaborarea Planului orientativ anual de acțiuni pentru realizarea la nivelul județului Braila pe baza propunerilor de obiective și acțiuni ale instituțiilor și autorităților administrației publice precum și ale regiilor autonome. Monitorizarea trimestrială a stadiului implementării măsurilor asumate în Planul orientativ Planul general pentru gestionarea situațiilor de urgență; Raportul anual privind starea economico-socială a Județului, ***</p>
<p><b>Criteriul 3. Angajații instituției</b></p>	
<p><b>3.1</b></p>	<p>Implementează strategia și planul de acțiune. *** Implică angajații în procesul de implementare a strategiei și a planului de acțiune și prioritizează așteptările și nevoile acestora; Transpune obiectivele strategice și operaționale ale instituției în planuri și sarcini relevante pentru departamentele și personalul instituției. *** Implementează strategia și planul de acțiune în urma ajungerii la consens și a stabilirii priorităților, a termenelor, a proceselor adecvate și a structurii organizaționale. Transpune obiectivele strategice și operaționale ale instituției în planuri și sarcini relevante pentru departamentele și personalul instituției. *** Coordonarea și participarea la grupuri de lucru - programul lapte - corn în școli. Actualizarea anuală a Planului de acțiune privind prevenirea și combaterea corupției. Întocmirea de către structurile Consiliului Județean Brăila a unor planuri și proceduri specifice. *** Se respectă termenele, obiectivele, corespondența între obiective generale și cele intermediare. *** Elaborarea de strategii de către grupuri de lucru create pentru acest scop. *** - organizarea în comun a unor colective constituite prin dispoziția președintelui pentru implementarea de diverse proiecte (Program lapte-corn-mar) *** - Implementarea strategiei și a planului de acțiune ca urmare a stabilirii priorităților, a termenelor, a proceselor adecvate și a structurii organizaționale este desfășurată în baza Regulamentului de organizare și funcționare a aparatului propriu și a fișelor postului în care sunt stabilite atribuțiile corespunzătoare fiecărei categorii de funcții publice, utilizând dotarea tehnică pusă la dispoziție. - Implică stakeholderii în procesul de implementare a planului de acțiune prioritizând nevoile și așteptările acestora. - Transpune obiectivele strategice și operaționale ale instituției în planuri și sarcini relevante pentru</p>

	<p>departamentele si personalul institutiei. - Planul de actiune cuprinde: activitati concrete, rezultate si indicatori de performanta precum si sursele financiare si umane necesare pentru realizarea lor. *** 1. Implica stakeholderii in procesul de implementare a strategiei si a planului de actiune si prioritizeaza asteptarile si nevoile acestora in cadrul intalnirilor organizate cu acestia. 2. La nivelul institutiei exista Regulamentul de Organizare si Functionare al institutiei, precum si in fisele de post ale angajatilor. *** Coordonarea si participarea la grupuri de lucru (Planul de actiune privind prevenirea si combaterea coruptiei ; Programul de dezvoltarea a SCIM, Programul guvernamentale lapte-corn etc.); Implementarea planurilor elaborate la nivelul CJ Braila sau in parteneriat cu alte institutii publice , daca este cazul; ***</p>
3.2	<p>Creează și dezvoltă o cultură propice inovării prin realizarea/participarea la acțiuni de formare/training, prin benchmarking și bench-learning, prin realizarea unor „laboratoare de învățare” concentrându-se pe rolul gândirii și al planificării strategice. Asigură resursele necesare pentru implementarea schimbărilor planificate. *** Noi metode de gestionare a programului de lucru; Planifică schimbările care conduc către procesul de modernizare și inovare. *** Monitorizează sistematic indicatorii interni, ca și factori ce pot alerta asupra necesității unei schimbări, și cerințele externe pentru modernizare și inovare. Asigură implementarea unui sistem de management al schimbării eficiente care include și monitorizarea progreselor obținute în materie de inovare. Asigură resursele necesare pentru implementarea schimbărilor planificate. *** In fiecare zi de joi, programul de lucru al Compartimentului Relatii Publice si Secretariat ATOP a fost prelungit cu doua ore, in afara programului normal de lucru. *** Nu stiu *** Participarea la traininguri organizate pentru dezvoltarea profesionala. Utilizarea Intranet-ului si Internet-ului, folosirea de informatii necesare luarii deciziilor de modernizare a activitatilor. *** - implementarea sistemului de control intern managerial *** - Creeaza si dezvoltă o cultură propice inovării prin realizarea sau participarea la acțiuni de formare / training, prin realizarea de ateliere de lucru. - Preocupare pentru introducerea si utilizarea tehnologiei si serviciilor de intranet si internet urmarind procesul de modernizare si adopta schimbari si pe baza discutiilor sau consultarilor cu stekeholderii. *** 1. Există servicii intranet / internet în comunicarea cu stakeholderii. *** Implementarea CAF 2015 si reluarea activitatilor de autoevaluare prin implementarea instrumentului CAF; ***</p>
3.3	<p>Se asigură că există resurse umane (de exemplu: prin recrutare, alocare, dezvoltare) capabile să îndeplinească și să echilibreze sarcinile și responsabilitățile. Asigură condiții bune de lucru în cadrul institutiei incluzând respectarea cerințelor de sănătate și securitate</p>

la locul de muncă. Ține cont de echilibrul între viața profesională și viața privată a angajaților. \*\*\* Există resurse umane capabile să îndeplinească și să echilibreze sarcinile și responsabilitățile; Asigură condiții bune de lucru în cadrul instituției incluzând respectarea cerințelor de sănătate și securitate la locul de muncă; Gestionează recrutările și dezvoltarea carierei ținând cont de respectarea echității în accesul la posturile din cadrul instituției și de egalitatea de șanse. \*\*\* Analizează, în mod sistematic, nevoile prezente și viitoare de resurse umane, ținând cont de nevoile și așteptările stakeholderilor. Dezvoltă și comunică o politică de gestiune a resurselor umane bazată pe strategia instituției. Monitorizează resursele umane implicate în dezvoltarea de noi tehnologii și gestionarea infrastructurii IT&C. Asigură condiții bune de lucru în cadrul instituției incluzând respectarea cerințelor de sănătate și securitate la locul de muncă. Gestionează recrutările și dezvoltarea carierei ținând cont de respectarea echității în accesul la posturile din cadrul instituției și de egalitatea de șanse. \*\*\* Institutia are organigrama si stat de functii aprobate de Consiliul Judetean Braila. La nivelul institutiei se respecta prevederile legale in ceea ce priveste în materie de recrutare, motivare, promovare, remunerare, recompensare și de numire în funcții de conducere. \*\*\* Exista o politica optima privind resursa de personal Exista conditii de lucru, astfel incat sa existe posibilitatea de a duce la bun sfarsit si cu maxima responsabilitate sarcinile trasate Exista monitorizare, verificare Nu exista discriminari \*\*\* Este definita politica de gestiune a resurselor umane, prin analiza periodica a situatiei prezente si a necesitatilor viitoare. Este urmarita capacitatea resurselor umane de a indeplini conditiile necesare rezolvarii sarcinilor repartizate. Sunt asigurate conditii bune de lucru in institutie. Este asigurata dezvoltarea carierei, fara discriminare, asigurandu-se egalitate de sanse in dezvoltarea carierei profesionale. \*\*\* -existent planului anual de perfectionare a functionarilor publici \*\*\* - Se asigura ca exista resurse umane capabile sa indeplineasca sarcinile si responsabilitatile stabilite pe domenii de activitate, avand in vedere nevoile si asteptarile stakeholderilor. - Asigura conditii optime de lucru in cadrul institutiei, incluzand respectarea cerintelor de sanatate si securitate in munca. - Gestioneaza dezvoltarea carierei respectand echitatea in accesul la posturile din cadrul institutiei, nefacand discriminari in functie de sex, rasa, etnie, religie. \*\*\*

1. Angajatii institutiei beneficiaza de conditii bune de lucru, care raspund necesitatilor de sanatate si securitate la locul de munca (mobilier ergonomic, tehnica de calcul, imprimante, computer, acces internet si intranet, acces la baza legislative, autoturisme pentru deplasările in teritoriu etc). 2. Recrutările de personal se realizeaza in baza concursurilor organizate conform legislatiei in vigoare, in special conform Legii nr. 188/1999 actualizata,

	respectandu-se echitatea în accesul la posturile din cadrul institutiei si egalitatea de sanse. 3. Se pastreaza echilibrul între viata profesionala si viata privata a angajatilor. 4.În activitatea angajaților se are în vedere principiul egalității de șanse. *** Dezvoltă, prin consultare, o politică clară prezentând criterii obiective în materie de recrutare, motivare, promovare, remunerare, recompensare și de numire în funcții de conducere ***
<b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b>	
4.1	<p>Dezvoltă și promovează metode de formare moderne (Ex: multimedia, training la locul de muncă, e-learning). *** Dezvoltă, stabilește prin consultare și comunică o strategie în ceea ce privește dezvoltarea competențelor angajaților; Îi susține și asistă pe noii angajați; Identifică competențele actuale la nivel individual și organizațional în termeni de cunoștințe, aptitudini și atitudini. *** Promovează mobilitatea internă și externă a angajaților. Dezvoltă și promovează metode de formare moderne . *** Exista la nivelul institutiei un Plan anual de perfectionare, avizat de Comisia paritara *** Nu cunosc *** Actualizarea fiselor de post ori de cate ori este necesar in functie de modificarea ROF si organigrama, modificari legislatie; , dezvoltarea competentelor angajatilor. *** - existent in aparatul de specialitate a angajatilor cu experienta si studiile necesare asigurarii unor servicii de calitate *** - Elaboreaza planuri de formare si de dezvoltare profesionala cu accent pe gestionarea relatiilor cu cetatenii/clientii si cu partenerii, avand in vedere ca misiunea noastra este de a asigura servicii de calitate pentru cetateni. - Identifica competentele actuale la nivel individual si organizational in functie de cunostinte, aptitudini si atitudini. - Fiecare angajat al institutiei are responsabilitatile precizate in fisa de post, fiind corelate obiectivele individuale cu cele organizationale; - Promoveaza mobilitatea interna *** 1.In cadrul institutiei se dezvolta, stabileste si comunica o strategie in ceea ce priveste dezvoltarea competentelor angajatilor, incluzand un plan de formare general bazat pe nevoile actuale ale personalului si ale institutiei (ex. Cursuri de formare obligatorii si optionale).</p> <p>2.Existența unor metode de formare moderne (e-learning, training la locul de munca etc). *** Actualizarea fiselor de post ori de cate ori este necesar in functie de modificarea ROF si organigrama, modificari legislatie; Efectuarea de activitatii de indrumare si coordonare prin Biroul Resurse Umane Salarizare si Comisia de Monitorizare; ***</p>
4.2	Se asigură că angajații au posibilitatea să ofere feedback superiorilor lor (șefi serviciu, directori, etc). Consultă reprezentanții personalului (de ex. sindicatele). *** Promovează un climat de deschidere, comunicare și dialog și încurajează munca în echipă; Angajații și reprezentanții acestora se implica în dezvoltarea planurilor,

	<p>strategiilor și obiectivelor instituției; Se asigură că angajații au posibilitatea să ofere feedback superiorilor lor (șefi serviciu, directori, etc). *** Promovează un climat de deschidere, comunicare și dialog și încurajează munca în echipă. Caută obținerea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse. *** La nivelul instituției există Comisia paritară, constituită conform prevederilor legale în vigoare. *** La nivelul instituției funcționează Autoritatea Teritorială de Ordine Publică, organism care organizează întâlniri cu cetățenii pe tema Ordine și Siguranță Publică. La nivelul instituției există două în ale căror atribuții de serviciu intră primirea și soluționarea cererilor privind comunicarea informațiilor de interes public, conform Legii nr. 544/2001, modificată, privind liberul acces la informațiile de interes public. Instituția asigură transparența deciziilor prin intermediul rapoartelor anuale, a conferințelor de presă, a site-ului. *** Nu cunosc *** Consultarea comisiei paritare și a reprezentanților salariaților pentru obținerea avizelor necesare realizării acțiunilor pentru susținerea bunăstării acestora. *** - promovarea unui climat de deschidere, dialog și comunicare și încurajarea muncii în echipă *** - Este promovat un climat de deschidere, comunicare și dialog în cadrul instituției și se încurajează munca în echipă. - Implicarea angajaților în elaborarea planurilor, programelor, strategiilor și obiectivelor instituției cât și în identificarea și implementarea acțiunilor de îmbunătățire. - Responsabilizarea angajaților prin stabilirea de sarcini precise prin fișa postului, astfel încât angajații au posibilitatea să ofere feedback superiorilor lor (șefi de serviciu, directori). - Obținerea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse. ***</p> <p>1. Comunicare relativ eficientă, în general unidirecțională, între superiori și subalterni, astfel încât să se poată obține un feedback pozitiv din partea celor din urmă. *** Promovarea unui climat de deschidere, comunicare și dialog și încurajarea muncii în echipă; Solicitarea și implicarea angajaților prin idei și sugestii în elaborarea ROF, stabilirea programului de lucru prin comisia paritară și reprezentanții salariaților ***</p>
4.3	<p>Identifică potențiali parteneri strategici și natura relației cu aceștia. Definește responsabilitățile fiecărui partener în gestionarea parteneriatului incluzând acțiunile de control. Stimulează și organizează parteneriate pentru rezolvarea unor probleme specifice, dezvoltă și implementează proiecte în parteneriat cu alte organizații din sectorul public. *** Stimulează și organizează parteneriate pentru rezolvarea unor probleme specifice, dezvoltă și implementează proiecte în parteneriat cu alte organizații din sectorul public; ***</p> <p>Identifică potențiali parteneri strategici. Stabilește acorduri de parteneriat. Stimulează și organizează parteneriate pentru</p>

	<p>rezolvarea unor probleme specifice, dezvoltă și implementează proiecte în parteneriat cu alte organizații din sectorul public. *** Nu cunosc. *** Nu cunosc *** -derularea unor parteneriate regulate cu unitatile administrative teritoriale din judet pentru realizarea de investitii necesare comunitatilor - derularea unor parteneriate cu societatea civila -ONG(legea 350, legea 69/2000) - derularea unor parteneriate culturale prin implicarea atat a factorilor administratiei cat si a unor artisti, politicieni, oameni de cultura( Festivalul de cultura Nica Petre) *** - Identificarea potentialilor parteneri si a naturii relatiei cu acestia : furnizori de servicii, lucrari sau produse, cumparatori, sponsori, etc. si constientizarea personalului institutiei (echipei) asupra dublului rol al acestora - prestatori si beneficiari in acelasi timp. - Stabilirea acordurilor de parteneriat functie de natura relatiei. - Monitorizarea si evaluarea in mod regulat a proceselor, rezultatelor si natura parteneriatelor. - Dezvoltarea de parteneriate pentru rezolvarea unor probleme specifice, dezvoltarea si implementarea unor proiecte in parteneriat cu alte organizatii din sectorul public sau privat. *** 1.Consiliul Județean Brăila este membru asociat al unor asociații de dezvoltare intercomunitară și membru al unor structuri asociative locale, naționale și internaționale. *** Definește responsabilitățile fiecărui partener în gestionarea parteneriatului incluzând acțiunile de control. Monitorizează și evaluează, în mod regulat, procesele, rezultatele și natura parteneriatelor. ***</p>
4.4	<p>Încurajează implicarea cetățenilor/ clienți în subiecte/probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei (exemplu: sondaje de opinie, grupuri de consultare, chestionare, poluri de opinie, „cercuri ale calității”). Asigură transparența instituției, cât și a deciziilor luate de aceasta și a dezvoltării ei (exemplu: publică rapoarte anuale, ține conferințe de presă și postează informații pe pagina de web). *** Aplică o politică proactivă de informare ; Asigură transparența instituției, cât și a deciziilor luate de aceasta și a dezvoltării ei. *** Manifestă o atitudine de deschidere la ideile, sugestiile și plângerile cetățenilor/clienți și dezvoltă și utilizează mecanisme adecvate pentru a colecta aceste informații. Aplică o politică proactivă de informare. Asigură transparența instituției, cât și a deciziilor luate de aceasta și a dezvoltării ei. *** Consiliul Județean Braila asigura transparenta financiara si bugetara, prin publicare pe site-ul institutiei si la sediul ei a bugetului anual, precum si furnizarea cetatenilor, la cerere, a tuturor informatiilor financiare, care sunt informatii de interes public. *** Institutia a pus la dispozitia angajatilor un canal intern de comunicare, la care au acces toate persoanele angajate, numai la locul de munca. Toate informatiile postate pe acest canal (server) sunt vizionate de toti angajatii. La nivelul fiecarui compartiment si la nivelul intregii institutii se intocmesc si se actualizeaza periodic proceduri</p>

	<p>operationale si de sistem, care au ca scop, printre altele, si asigurarea continuitatii la locul de munca, prin informarea angajatilor noi veniti asupra atributiilor si modului de desfasurare a activitatii compartimentului. *** Exista o publicatie online in acest sens *** Existenta unui salariat care are atributii de serviciu cu privire la primirea si solutionarea cererilor privind comunicarea informatiilor de interes public, conform Legii nr. 544/2001, modificata, privind liberul acces la informatiile de interes public Institutia asigura transparenta deciziilor prin intermediul rapoartelor anuale, a conferintelor de presa, a site-ului si a paginii de facebook.; *** - la nivelul institutiei este desemnata o persoana care are competente in solutionarea cererilor potrivit legii 544/2001 *** Organizarea de sedinte de lucru cu asociatii profesionale, consultarea institutiilor publice din teritoriu, a autoritatilor publice locale in procesul de luare a unor decizii. - Instituirea unor chestionare privind evaluarea satisfactiei clientilor. - Manifestarea unei atitudini de deschidere la nevoile, sugestiile si plangerile cetatenilor/clientilor si colectarea informatiilor prin sondaje de opinie, chestionare, sesizari. - Informarea cetatenilor/clientilor in legatura cu activitatea desfasurata si deciziile luate prin postarea pe site-ul institutiei a informatiilor de interes public din toate domeniile, rapoartelor anuale, a programelor, proiectelor de hotarare si hotararilor adoptate, etc. *** 1.Activitatea institutiei este prezentata sistematic publicului si tuturor celor interesati prin intermediul informatiilor postate pe site, prin rapoartele de activitate ale fiecarei directii, prin aparitii media etc. *** vvvv ***</p>
4.5	<p>Asigură transparența financiară și bugetară. Corelează managementul financiar cu obiectivele strategice. Audit financiar intern. *** Asigură transparența financiară și bugetară; Decide acțiuni de investiții și de control financiar pe baza analizei de cost-beneficiu; Asigură alocarea pentru costurile interne. *** Corelează managementul financiar cu obiectivele strategice. Asigură transparența financiară și bugetară. Asigură un management eficient al resurselor financiare. Introduce sisteme inovatoare în ceea ce privește bugetarea și planificarea costurilor. *** La nivelul institutiei functioneaza Autoritatea Teritoriala de Ordine Publica, orgnism care organizeaza intalniri cu cetatenii pe tema Ordine si Siguranta Publica. La nivelul institutiei există două in ale căror atributii de serviciu intra primirea si solutionarea cererilor privind comunicarea informatiilor de interes public, conform Legii nr. 544/2001, modificata, privind liberul acces la informatiile de interes public. Institutia asigura transparenta deciziilor prin intermediul rapoartelor anuale, a conferintelor de presa, a site-ului. *** Nu cunosc *** Gestionarea resurselor financiare se realizeaza prin: - asigurarea surselor de finantare pentru realizarea obiectivelor strategice; - asigurarea transparenteri si eficientei financiare si bugetare; -</p>



	<p>elaborarea bugetului de venituri si cheltuieli prin sistem multianual, tinand cont de contractele incheiate in acest fel; - realizarea controlului financiar prin organizarea controlului financiar preventiv si prin audit intern; - folosirea sistemelor paralele de contabilitate financiara si analitica, pe baza de bilant *** - existenta la nivelul institutiei a unui excedent bugetar care permite sustinerea cofinantarii proiectelor europene si guvernamentale precum si a investitiilor proprii *** - Corelarea managementului financiar cu obiectivele strategice si planificarea costurilor (bugetare multianuala, bugetare pe programe). - Asigura transparenta financiara si bugetara. - Deleaga si descentralizeaza responsabilitatile financiare si asigura un control financiar centralizat. -Masuri de realizare a mecanismelor proprii de control intern (autocontrol, control intre fazele lantului procedural, control ierarhic, control financiar preventiv, auditul public intern). - Realizarea evaluarii sistematice si mentinerea la un nivel acceptabil a riscurilor asociate structurilor, programelor, proiectelor, operatiunilor institutiei, asigurandu-se astfel realizarea obiectivelor generale si strategice. - obiectivele stabilite prin Strategia institutiei sunt sustinute financiar prin capitolele bugetare aprobate (alocarea sumelor de bani pentru achizitii, reparatii, sanatate, cofinanatari, etc). - determina si monitorizeaza costurile produselor si serviciilor. - analizeaza riscurile si oportunitatile deciziilor financiare (se realizeaza de catre auditor). *** 1.Planul de executie bugetara este realizat in functie de obiectivele strategice si operationale stabilite la fiecare inceput de an. *** Existenta unui salariat care are atributii de serviciu cu privire la primirea si solutionarea cererilor privind comunicarea informatiilor de interes public, conform Legii nr. 544/2001, modificata, privind liberul acces la informatiile de interes public Institutia asigura transparenta deciziilor prin intermediul rapoartelor anuale, a conferintelor de presa, a site-ului; ***</p>
4.6	<p>Dezvoltă sisteme pentru gestionarea, păstrarea și evaluarea informațiilor și a cunoștințelor în cadrul organizației în concordanță cu obiectivele strategice și operaționale. *** Dezvoltă canale/rețele de comunicare internă pentru a asigura accesul tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante pentru îndeplinirea sarcinilor și obiectivelor; Se asigură, pe cât posibil, că informațiile și cunoștințele cheie de care dispun angajații sunt păstrate și folosite de către instituție și după ce aceștia părăsesc instituția. *** Dezvoltarea sistemelor pentru gestionarea, păstrarea și evaluarea informațiilor și a cunoștințelor în cadrul organizației în concordanță cu obiectivele strategice și operaționale. Monitorizarea informațiilor și cunoștințelor existente în cadrul organizației asigurând relevanța, exactitatea, fiabilitatea și securitatea acestora. Corelează informațiile și cunoștințele cu planificarea strategică și nevoile prezente și viitoare ale stakeholderilor. *** In activitatea de primire</p>

si solutionare a petitiilor, a solicitarilor si a cererilor de informatii de interes public, ponderea este mai mare pe suport electronic, decat pe suport de hartie. De asemenea, orice document care intr in institutie, precum si toate documentele create in vederea solutionarii cererilor sunt scanate, astfel incat sa se usureze activitatea de cautare a lor. \*\*\* Institutia a pus la dispozitia angajatilor un canal intern de comunicare, la care au acces toate persoanele angajate, numai la locul de munca. Toate informatiile postate pe acest canal (server) sunt vizionate de toti angajatii. La nivelul fiecarui compartiment si la nivelul intregii institutii se intocmesc si se actualizeaza periodic proceduri operationale si de sistem, care au ca scop, printre altele, si asigurarea continuitatii la locul de munca, prin informarea angajatilor noi veniti asupra atributiilor si modului de desfasurare a activitatii compartimentului. \*\*\* In Palatul Administrativ, amplasat intr-o zona centrala a Brailei, functioneaza trei institutii publice: Primaria Municipiului Braila, Consiliul Judetean Braila si Institutia Prefectului - Judetul Braila. La Consiliul Judetean Braila, anul trecut s-au achizitionat computere individuale si scaune ergonomice pentru toti angajatii, \*\*\* Informatia este intotdeauna verificata, stocata si folosita Nu exista bine suficient de bine sustinut, promovat si implementat un procedeu de relationare si comunicare interna cat se poate de corect si in conformitate cu legislatia si procedurile existente \*\*\* Existenta sistemelor pentru gestionarea si pastrarea informatiilor (sistem informatizat de gestionare a documentelor, program de prevenire a scurgerii informatiilor clasificate). Utilizarea tehnologiei aflata la dispozitie in realizarea sarcinilor (comunicare prin fax, e-mail, telefon; copiator, scanner). Existenta sistemului intranet, existenta programului de acte normative legislativ - LEX EXPERT, posta electronica pentru fiecare angajat. \*\*\* - implementarea programului privind datele deschise-comunicare permanenta cu secretariatul general al guvernului - implementare program de prevenire a scurgerii informatiilor clasificate - existent sistemului intranet -existenta programului LEX-EXPERT \*\*\* - Retea intranet accesata de catre angajatii institutiei, gestionarea, pastrarea si evaluarea informatiilor in cadrul institutiei (crearea de baze de date pe domenii de activitate). - Colaborarea intre directii si compartimente pentru a asigura accesul angajatilor la informatiile si cunostintele relevante pentru indeplinirea sarcinilor si obiectivelor. - Asigura accesul stakeholderilor la informatii relevante prin postarea acestora pe site-ul institutiei, in mod organizat pe domenii de activitate, intr-o forma usor accesibila. - Organizarea de biblioteci tehnice, baze de date la nivelul directiilor si compartimentelor. - Monitorizeaza informatiile si cunostintele existente in cadrul organizatiei asigurand pertinenta, exactitatea, fiabilitatea si securitatea acestora. - Se asigura, pe cat posibil, ca informatiile si cunostintele cheie de care dispun angajatii sunt

	<p>pastrate si folosite de catre institutie si dupa ce acestia parasesc institutia. *** 1.Informatiile cheie detinute de catre angajati sunt pastrate in cadrul organizatiei si dupa ce acestia parasesc institutia, asa cum este stipulate in Legea nr. 7/2004 privind Codul de conduita a functionarilor publici, republicat in 2007. 2.Postarea informatiilor actualizate pe site-ul institutiei, prezenta Centrului de Informare a Braileanului asigura accesul stakeholderilor si a tuturor cetatenilor la informatii relevante si schimbul de informatii pertinente cu acestia. Datele sunt prezentate intr-o maniera accesibila si atractiva (“user-friendly”). *** Dezvoltarea sistemelor pentru gestionarea si pastrarea informatiilor (sistem informatizat de gestionare a documentelor, program de prevenire a scurgerii informatiilor clasificate); utilizarea tehnologiei aflata la dispozitie in realizarea sarcinilor (comunicare prin fax, e-mail, telefon; copiator, scanner); existenta sistemului intranet, existenta progamului de acte normative legislativ - LEX EXPERT, posta electronica pentru fiecare angajat; ***</p>
<b>Criteriul 5. Procese</b>	
5.1	<p>Achitionarea de utilaje care sa asigure independenta partiala in gestionarea unor probleme din sfera de competenta. *** Utilizează în mod eficient tehnologia adecvată în gestionarea cunoștințelor si in activitățile de învățare și îmbunătățire. *** Utilizează în mod eficient tehnologia adecvată în realizarea sarcinilor, gestionarea cunoștințelor, activitățile de învățare și îmbunătățire, dezvoltarea și menținerea rețelelor interne și externe. *** In Palatul Administrativ, amplasat într-o zona centrala a Brailei, functioneaza trei institutii publice: Primaria Municipiului Braila, Consiliul Judetean Braila si Institutia Prefectului - Judetul Braila. La Consiliul Judetean Braila, anul trecut s-au achizitionat computere individuale si scaune ergonomice pentru toti angajatii, *** Cetatenii sunt multumiti de faptul ca persoanele care lucreaza cu publicul aplica un tratament egal tuturor si dezvolta relatii de amabilitate cu ei. Una dintre persoanele de la Compartimentul Relatii Publice asigura activitatea de front-office, adica interactiunea directa cu cetatenii, la ghieu, in timp ce alte doua persoane asigura activitatea de back-office, adica solutionarea petitiilor si cererilor. Unii cetateni ne multumesc pentru solutionarea problemelor si raspunsurile primite. *** Exista inernet si intranet *** Aplicarea tehnologiei in mod eficient, prin programe IT, internet, intranet, e-mail, LexExpert, Monitorul Oficial electronic, legis; Tehnologia din dotare este utilizata pentru realizarea sarcinilor, gestionarea cunostintelor si activitatile de perfectionare a pregatirii personalului; Institutia a fost dotata cu echipamente electronice performante; anual se face un plan de achizitii care cuprinde nevoile institutiei in ceea ce priveste tehnologia; Exista contracte de service pentru sistemele de calcul si</p>

	<p>echipamentele informatice. *** - inlocuirea sistemelor de calcul vechi prin achizitionarea unora noi - achizitionarea unor severe performante *** - Folosirea resurselor tehnologice in realizarea sarcinilor, gestionarea cunostintelor, in activitati de invatare si imbunatatire. Dezvoltarea si mentinerea retelelor interne si externe - utilizare retea intranet, internet, fax, telefon, etc. pentru interactiunea cu factorii interesati. - Utilizarea tehnologiei PC - programe de calcul, programe de prezentare, proiectare asistata, etc. necesare zilnic in procesul de lucru si preluarea informatiilor tehnice adecvate eficientizarii activitatilor de implementare a strategiilor. - Dotarea tuturor compartimentelor cu tehnica de calcul. - Toate compartimentele aplica in mod eficient tehnologiile aflate in dotarea institutiei pentru realizarea sarcinilor de serviciu, in gestionare cunostintelor, in procesul de invatare si perfectionare si in relatiile cu partenerii. *** 1. Institutia beneficiaza de suficiente resurse tehnologice pentru a se obtine rezultate pozitive, in concordanta cu obiectivele sale strategice si operationale (computere, copiatoare, acces internet si retea intranet etc). *** Aplicarea tehnologiei in mod eficient, prin programe IT, internet, intranet, e-mail, LexExpert, Monitorul Oficial electronic, legis; Tehnologia din dotare este utilizata pentru realizarea sarcinilor, gestionarea cunostintelor si activitatile de perfectionare a pregatirii personalului; Institutia a fost dotata cu echipamente electronice performante; anual se face un plan de achizitii care cuprinde nevoile institutiei in ceea ce priveste tehnologia; Exista contracte de service pentru sistemele de calcul si echipamentele informatice. ***</p>
5.2	<p>Asigură o utilizare eficace, eficientă și durabilă a mijloacelor de transport și a resurselor energetice. Creează un echilibru în ceea ce privește eficacitatea și eficiența clădirilor și a sediilor instituției și nevoile și așteptările utilizatorilor (de exemplu: existența unui singur sediu, situat central, sau a mai multor sedii teritoriale: agenții, sucursale) *** Asigură o gestionare corectă, fără riscuri pentru siguranța muncii, eficientă și ergonomică a birourilor; Dezvoltă o politică integrată de gestiune a echipamentelor care prevede modul în care acestea vor fi reciclate sau eliminate. *** Dezvoltă o politică integrată de gestiune a echipamentelor care prevede modul în care acestea vor fi reciclate sau eliminate. Asigură accesul fizic adecvat în clădiri în concordanță cu nevoile și așteptările angajaților și ale cetățenilor/clienti. Asigură o întreținere planificată, eficace, eficientă și durabilă a clădirilor, birourilor și a echipamentelor. Creează un echilibru în ceea ce privește eficacitatea și eficiența clădirilor și a sediilor instituției și nevoile și așteptările utilizatorilor . Asigură o gestionare corectă, fără riscuri pentru siguranța muncii, eficientă și ergonomică a birourilor . *** In Palatul Administrativ, amplasat intr-o zona centrala a Brailei, functioneaza trei institutii publice: Primaria Municipiului Braila, Consiliul Judetean Braila si</p>

	<p>Institutia Prefectului - Judetul Braila. La Consiliul Judetean Braila, anul trecut s-au achizitionat computere individuale si scaune ergonomice pentru toti angajatii, *** exista, din punct de vedere fizic, ergonomic facilitati privind sediul, dotarea birourilor. *** Activitatea se desfasoara in conditii optime, intr-un singur sediu, situat central, birourile sunt echipate modern. Tehnologia din dotare este utilizata pentru realizarea sarcinilor, gestionarea cunostintelor si activitatile de perfectionare a pregatirii personalului; Institutia a fost dotata cu echipamente electronice performante; anual se face un plan de achizitii care cuprinde nevoile institutiei in ceea ce priveste tehnologia; Tehnologia este folosita in mod eficient, prin programe IT, internet, intranet, e-mail, LexExpert, Monitorul Oficial electronic, legis; Exista contracte de service pentru sistemele de calcul si echipamentele informatice. *** - institutia dispune de spatiu in proprietate *** - Prin lucrarile de amenajare si modernizare a spatiilor se asigura o utilizare eficienta a birourilor si a echipamentelor tehnice (lucrari de igienizari, modernizari, modernizare si reabilitare retea calculatoare in cadrul institutiei). - Optimizeaza amplasarea spatiala a serviciilor in raport cu nevoile si asteptarile beneficiarilor (existenta unui singur sediu, situatie central). - Asigura o utilizare eficienta a amenajarii birourilor si echipamentelor tehnice (angajatii sunt asezati in birouri in functie de specificul muncii fiecaruia, pe compartimente, servicii, avand acces la facilitatile tehnologice). - Asigura o intretinere planificata, eficace, eficienta si durabila a cladirilor, birourilor, echipamentelor prin repartizari de fonduri reparatii curente si capitale, contracte de prestari servicii , planuri de interventie pentru asigurarea viabilitatii retelei de drumuri judetene in caz de intemperii, viscol, zapada, polei, etc. avand ca principal scop functionarea in conditii optime a serviciilor de deservire a populatiei judetului si de deplasare in conditii de siguranta. -Asigura accesul fizic adecvat in cladiri in concordanta cu nevoile si asteptarile angajatilor si ale cetatenilor/clienti. *** 1.Institutia dispune de birouri utilate corespunzator cu echipamente tehnice, astfel incat sa asigure conditii optime de lucru angajatilor. 2.Asigura o utilizare eficace, eficienta si durabila a cladirii, birourilor si echipamentelor. 3. Sediul institutiei se afla in aceeași clădire, ceea ce ușurează circuitul documentelor. *** Dezvoltarea unei politici directe sau indirecte prin contract de servicii cu diverse institutii pentru buna functionare a echipamentelor si materialelor din dotare. Se asigura accesul fizic adecvat in cladiri in concordanta cu nevoile si asteptarile angajatilor si ale cetatenilor/clienti (de exemplu: spatiu de parcare pentru persoanele cu dezabilitati). ***</p>
5.3	<p>Desemnează responsabilii proceselor (persoanele care controlează toate etapele unui proces) și le definește responsabilitățile. *** Analizează și evaluează procesele, riscurile și factorii-cheie de</p>

succes, luând în considerare obiectivele instituției și schimbările din mediul intern și extern; Se asigură că procesele sprijină obiectivele strategice, că sunt planificate și gestionate pentru atingerea țintelor stabilite; Alocă resurse proceselor în funcție de importanța contribuției acestora la obiectivele strategice ale instituției. \*\*\*

Desemnează responsabilii proceselor (persoanele care controlează toate etapele unui proces) și le definește responsabilitățile.

Stabilește obiective de performanță orientate către cetățenii/clienti și implementează indicatori de performanță pentru a monitoriza performanța proceselor. \*\*\*

Existența unui sistem electronic de circuit la documentelor - aplicatia de tip managementul documentelor. \*\*\*

Desemnează responsabilii proceselor (persoanele care controlează toate etapele unui proces) și le definește responsabilitățile. Alocă resurse proceselor în funcție de importanța contribuției acestora la obiectivele strategice ale instituției.

Stabilește obiective de performanță orientate către cetățenii/clienti și implementează indicatori de performanță pentru a monitoriza performanța proceselor (de ex. carte ale cetățenilor, contracte de performanță/acorduri privind nivelul de performanță al serviciilor prestate) Monitorizează și evaluează impactul TIC și al serviciilor oferite via Internet/e-guvernare asupra proceselor instituției (de exemplu: în termeni de eficacitate, eficiență, calitate). \*\*\*

Existența unui sistem electronic de circuit al documentelor - existența unei aplicații de tip managementul documentelor; Analiza factorilor de risc privind corupția ori de câte ori apar modificări ale activității care ar putea crea condiții pentru apariția unor acte de corupție. \*\*\*

- sistem electronic de circuit al documentelor \*\*\* - existența Revistei Județului Braila- instrument de prezentare și promovarea a activităților instituției \*\*\* - În conformitate cu legislația specifică domeniilor de activitate și funcție de pregătirea profesională a fiecărui angajat, sunt stabilite responsabilități prin fișa postului, implicând angajații în diverse procese. - Un astfel de proces, îl constituie setul de activități desfășurate și concretizate în final în :

Programul de transport public județean, pe baza căruia se desfășoară serviciul de transport public județean de persoane prin curse regulate; Programul cadru al manifestărilor culturale-artistice desfășurate în județul Braila; - Programul anual de investiții - stabilește procesele de bază pentru furnizarea de produse, servicii, lucrări. -Sunt implicați angajații, stakeholderii/ factorii interesați (cetățenii, agenții economici, instituțiile publice), în conceperea și dezvoltarea acestor procese. - Alocă resurse proceselor funcție de importanța contribuției acestora la obiectivele strategice stabilite, respectiv satisfacerea cu prioritate a nevoilor cetățenilor și stakeholderilor/factorilor interesați pentru stimularea sectoarelor : economic, cultural, social, sănătate, etc. - Monitorizează și evaluează impactul serviciilor oferite cetățenilor și

	<p>stakeholderilor/factorilor interesati privind eficienta si calitatea, cuantificate in termeni de rezultate si efecte si pe baza acestora si functie de schimbarile din mediul extern, actualizeaza si imbunatateste procesele. *** 1.Activitatea Consiliului Județean este procedurată, existând planificări, procedure, strategii care să atingă / să ducă la îndeplinirea obiectivelor instituției. 2.Prin intermediul portalului, precum si la intalnirile cu reprezentantii societatii civile, institutia creeaza posibilitatea de a monitoriza si evalua impactul serviciilor sale oferite. *** Sistem electronic de circuit al documentelor - existenta unei aplicatii de tip managementul documentelor; Analiza factorilor de risc privind coruptia ori de cate ori apar modificari ale activitatii care ar putea crea conditii pentru apartia unor acte de coruptie. ***</p>
<p><b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b></p>	
<p><b>6.1</b></p>	<p>Implementarea unui sistem funcțional de răspuns la cererile de informații și de gestionare a plângerilor. *** Implică cetățenii în furnizarea serviciilor și îi pregătește pe aceștia și pe angajații instituției pentru noul tip de relație și de roluri; Implică cetățenii în conceperea și dezvoltarea de noi modalități de prestare a serviciilor interactive, de furnizare a informației și de realizare a unor canale eficiente de comunicare; Asigură accesibilitatea serviciilor și a informației. *** Asigură o informare adaptată și corectă pentru a sprijini cetățenii/clienti, cât și pentru a-i informa cu privire la schimbările implementate; Asigură accesibilitatea serviciilor și a informației - program flexibil de lucru cu publicul, prin documentele existente pe suport de hârtie, în format electronic, în limba/limbile necesare, prin utilizarea de postere, broșuri, panouri de informare audio și/sau cu alfabet Braille, a unui site internet; Implementează un sistem funcțional de răspuns la cererile de informații și de gestionare a plângerilor. *** La nivelul intitutiei exista persoane reponsabile cu furnizarea de informatii publice din oficiu si la cerere, precum si de primirea si solutionarea petitiilor. In vederea asigurarii liberului acces la informatiile de interes public, persoanele din cadrul Compartimentului Relatii Publice si Secretariat ATOP primesc solicitarile in fiecare zi lucratoare intre 8,00 si 16,30, iar in fiecare zi de joi pana la ora 18,30. De asemenea, aceleasi persoane indruma cetatenii fie in mod direct, la ghiseu, fie prin convorbiri telefonice. Cele mai multe petitii si cereri se primesc prin e-mail, iar modul de solutionare se transmite , la cele mai multe, tot prin e-mail. *** Exista un sistem funcțional de răspuns la cererile de informații și de gestionare a plângerilor, respectiv, pe loc, prin intermediul audientelor sau in 30 de zile, prin petitii. *** Program flexibil de lucru cu publicul; sistemul GIS este implementat ; documentele se emit pe suport de hartie. Informarea cetatenilor se face si prin brosurii, anunturi pe site-ul institutiei. *** -organizarea</p>

	<p>regulate a sedintelor SCIM *** - Implica cetatenii si factorii interesati in imbunatatirea serviciilor (de ex. :prin sondaje, chestionare, sedinte de lucru). - Asigura o informare adaptata si corecta pentru a sprijini cetatenii/clientii prin postarea pe site-ul institutiei, in sectiunea dedicata, prin afisare la sediul institutiei sau prin documente existente pe suport de hartie. - Se promoveaza comunicarea electronica si interactiunea cu cetatenii/clientii prin existenta adreselor de e-mail de la nivelul institutiei si directiilor de specialitate. *** 1.Existenta Centrului de Informare a Braileanului asigura accesibilitatea serviciilor si a informatiilor catre cetateni si factorii interesati. 2.Promoveaza comunicarea electronica si interactiunea cu cetatenii/clientii prin intermediul portalului. 3.Existența unui birou / responsabil cu informarea cetățenilor și preluarea petițiilor, a sesizărilor etc. *** Asigurarea accesibilitatii serviciilor si a informatiei (de exemplu: printr-un program flexibil de lucru cu publicul, prin documentele existente pe suport de hartie, in format electronic, prin utilizarea de postere, brosure si a unui site internet in acest sens); ***</p>
6.2	<p>Inițierea de parteneriate-cheie cu sectorul privat, public și cu sectorul ONG. *** Identifică rețeaua de furnizare de servicii în cadrul căreia instituția participă și partenerii săi; Coordonează procesele și inițiază parteneriate-cheie cu sectorul privat, public. *** Coordonează procesele și inițiază parteneriate-cheie cu sectorul privat, public și cu sectorul ONG. *** Nu cunosc. *** Nu exista *** Pentru rezolvarea diverselor probleme, se creaza grupuri de lucru la nivelul instituției/furnizorilor de servicii. *** -organizarea regulate a sedintelor SCIM *** - Imbunatatirea comunicarii, colaborarii si circuitului informational intre Consiliul Judetean Braila si alte consilii judetene pentru promovarea si dezvoltarea unor proiecte de interes comun. - Dezvoltarea si modernizarea portalului judetului Braila prin dezvoltarea aplicatiilor de back-office implementate la nivelul consiliului judetean si al consiliilor locale din judet. *** 1.Prin vizitele de lucru efectuate de angajatii institutiei in cadrul unor proiecte, s-a incercat insusirea si apropierea de practicile si metodele altor organizatii nationale sau international. 2. Relația cu sectorul ONG este doar la nivel de finanțare a unor proiecte, fără a se crea / menține parteneriate de lucru / proiecte comune etc. *** Creează grupuri de lucru la nivelul instituțiilor/furnizorilor de servicii pentru a rezolva probleme. Dezvoltă stimulente și condiții ca nivelul de conducere și angajații să creeze procese interorganizaționale (servicii și procese comune între diferite departamente). ***</p>
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>	
7.1	<p>Rezultate privind produsele și serviciile (de exemplu: calitatea, fiabilitatea, îndeplinirea standardelor de calitate, timpul de procesare/execuție calitatea îndrumării oferite cetățenilor</p>



	<p>/clienți). *** Rezultate bune privind produsele și serviciile. ***  Rezultate privind accesibilitatea; Rezultate privind produsele și  serviciile; Egalitate de tratament și relații de amabilitate;  Flexibilitate și capacitatea de a propune soluții individualizate. ***  Nu s-a întâmplat niciodată ca termenele de soluționare a  problemelor semnalate de cetățeni să fie depășite. Majoritatea  petitiilor au fost soluționate favorabil. O parte dintre cetățeni  îndrăznesc să-și exprime aprecierea și mulțumirea. ***  Accesibilitate (ghiseu unde se prestează ore în afara programului de  lucru) Servicii de calitate (fiabilitatea, îndeplinirea standardelor de  calitate, timpul de procesare/execuție calitatea îndrumării oferite  cetățenilor /clienți). *** Rapoartele privind activitatea de  soluționare a petitiilor și audiențelor, întocmite trimestrial, arată ca  sub 10 % dintre solicitări primesc un răspuns nefavorabil. *** -  soluționarea, în general favorabilă a petitiilor și a audiențelor *** -  Prin seriozitatea și modul de abordare a obiectivelor strategice și  operationale ale instituției, prin implicarea operativă a angajaților,  instituția noastră are o imagine de ansamblu bună, care s-a realizat  prin : - egalitate de tratament și relații de amabilitate cu toți  cetățenii, colaboratorii, factorii interesați, - program de lucru ce  permite tuturor factorilor interesați să depună documentații pentru  obținerea diverselor avize, certificate de urbanism, autorizații de  construire, licențe de traseu, etc. sau să obțină informații și să fie  îndrumați în soluționarea diverselor probleme. - existența portalului  județului Braila unde sunt postate informații despre activitatea  desfășurată de instituția noastră, precum și documentele necesare  ce trebuie prezentate pentru obținerea diferitelor acte de  autoritate. *** 1.Programul de lucru cu publicul este calculat în așa  manieră încât să permită unor categorii cât mai largi de  populație/clienți/stakeholderi să aibă acces la serviciile instituției.  2.Prezenta Centrului de Informare a Braileanului în cadrul instituției  este de un real folos celor interesați în obținerea de informații și  servicii. *** Rapoartele trimestriale privind activitatea de  soluționare a petitiilor și audiențelor arată ca sub 10 % dintre  solicitanți primesc un răspuns nefavorabil. ***</p>
7.2	<p>Numărul și timpul de soluționare -favorabilă sau nefavorabilă- a  plângerilor. Timpul de furnizare a serviciului. *** Timp satisfăcător  de furnizare a serviciului; Măsurile luate pentru ca informația să  fie precisă, transparentă și disponibilă pentru beneficiari. *** Timpul de  soluționare -favorabilă sau nefavorabilă- a plângerilor este redus;  Angajații urmează periodic programe de formare în vederea obținerii  unui grad crescut de profesionalism și a abilităților de comunicare  necesare în relația cu cetățenii/clienți; Informația este precisă,  transparentă și disponibilă pentru beneficiari. *** Existența unui  sistem electronic de circuit la documentelor - aplicația de tip  managementul documentelor. *** Promptitudine în soluționare</p>

	<p>Rapoarte privind numarul de solutionari favorabile Timp de solutionare: imediat dupa inregistrarea documentului *** Numarul mic de plangeri ale cetatenilor; Numarul de greseli al situatiilor care necesita revizuirea este mic in raport cu volumul solicitarilor. Raportul anual in baza prevederilor Legii nr. 544/2001; Raport semestrialal petitiilor/cererilor cuprinzand rezolvarea favorabila/ nefavorabila, redirectionarea petitiilor; *** - cresterea numarului petitiilor denota cresterea increderii cetatenilor in institutie *** - numar de Licente de traseu eliberate operatorilor de transport pentru realizarea serviciului de transport public judetean de persoane prin curse regulate. - numar de Certificate de urbanism si autorizatii de construire eliberate persoanelor fizice sau juridice. - nr. de Petitii solutionate. - Timpul de asteptare pentru solutionarea cererilor s-a redus tocmai prin indrumarea corecta a cetatenilor sau factorilor interesati privind modul de completare si prezentare a documentatiilor. - Investitii realizate la nivelul unitatilor administrativ teritoriale care au beneficiat de asistenta din partea specialistilor institutiei noastre (ex. Constructie Sali de sport, Reabilitare camine culturale; Reabilitare scoli si gradinite; Constructie baze sportive; Extindere sedii administrative primarii; Infiinatari, extindere si reabilitari sisteme de alimentare cu apa si canalizare, etc.) - Drumuri judetene asfaltate prin asternere de covoare asfaltice si prin reabilitare , - Postarea informatiilor de utilizate publica pe site-ul institutiei, asigurand transparenta si disponibilitatea catre beneficiari. *** 1.Sarcinile de serviciu sunt efectuate in limita timpului legal, evitandu-se astfel intarzierea obtinerii unor rezultate pozitive. 2.Angajatii institutiei participa la cursuri de perfectionare in vederea obtinerii unui grad crescut de profesionalism si a abilitatilor de comunicare necesare in relatia cu cetatenii/clientii. 3.Conform Legii 188/1999 actualizata, in relatiile dintre conducere si angajati sau dintre institutie si client, se respecta principiul diversitatii si al echitatii. *** Inregistrarea unui numar mic de plangeri ale cetatenilor; Numarul de greseli al situatiilor care necesita revizuirea este mic in raport cu volumul solicitarilor. Raportul anual in baza prevederilor Legii nr. 544/2001; Raport semestrialal petitiilor/cererilor cuprinzand rezolvarea favorabila/ nefavorabila, redirectionarea petitiilor; ***</p>
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>	
8.1	<p>Promovarea unei strategii a resurselor umane și dezvoltarea, în mod sistematic, a competențelor angajaților și cunoștințelor lor despre obiectivele instituției. *** Abordarea instituției în ceea ce privește inovarea; Capacitatea conducerii/managementului de a promova o strategie a resurselor umane și de a dezvolta, în mod sistematic, competențele angajaților și cunoștințele lor despre obiectivele instituției. *** Recompensarea efortului individual și de echipă;</p>

	<p>Atmosfera de lucru și cultura organizațională a instituției; Acordarea de oportunități egale și de tratament corect în instituție;  Capacitatea conducerii/managementului de a promova o strategie a resurselor umane și de a dezvolta, în mod sistematic, competențele angajaților și cunoștințele lor despre obiectivele instituției. *** În ultimii doi ani, nivelul de satisfacție profesională și satisfacție privind condițiile de lucru ale personalului a crescut. *** Nu știu ***</p> <p>Instituitia abordeaza inovarea si creaza mijloace de implementare a acesteia. Instituitia gestioneaza aspectele sociale(orele de program, echilibrul intre munca si timpul liber, acordarea unei zile libere pentru efectuarea analizelor medicale). La nivelul institutiei , salariatii beneficiaza de oportunitati egale si tratament corect in ceea ce priveste conditiile de lucru. Managementul institutiei promoveaza continuu strategia resurselor umane pentru dezvoltarea competentelor angajatilor. *** - asigurarea unor facilitati logistice performante si a unui sistem de salarizare motivant *** - Consiliul Judetean Braila este perceput ca o institutie etalon in cadrul judetului pentru societate, cetateni si factori interesati, datorita managementului gestionat la nivelul institutiei pe de o parte (fixare obiective, alocare resurse) si profesionalismului angajatilor pe de alta parte. - Prin responsabilizarea angajatilor prin sarcinile stabilite prin fisa postului, acestia se implica in realizarea misiunii institutiei, avand satisfactia lucrului bine implinit. - Acordarea de oportunitati egale si de tratament corect in institutie. ***</p> <p>1.Angajatii institutiei se implica activ in realizarea misiunii acesteia, respectand prevederile Codului de conduita a functionarului public si evitand aparitia eventualelor conflicte de interese sau nemulumiri din partea clientilor/cetatenilor. 2.Ca urmare a muncii angajatilor si atunci cand situatia financiara a institutiei permite, recompensele se acorda sub forma unor bonusuri salariale, acordate atat la nivel individual cat si colectiv, cu rolul de a motiva si mai mult activitatea acestora. 3.Instituitia promoveaza munca in echipa si dezvoltarea personala permanenta, creand o atmosfera de lucru relaxanta, placuta, care sa reprezinte o premiza in atingerea obiectivelor si misiunii ei. 4.Programul de lucru, 8.30-16.30, este propice obtinerii performantelor din partea angajatilor, evitand suprasolicitarea fizica si nervoasa, mentinand un echilibru intre munca si viata personala. 5.Toti angajatii beneficiaza de oportunitati egale, conform prevederilor Legii 188/1999 actualizata si ale Legii nr. 7/2004 privind Codul de conduita a functionarilor publici, republicat in 2007. ***</p> <p>Capacitatea managementului de vârf și a celui de mijloc/intermediar, să impulsioneze, să comunice și să gestioneze activitatea instituției (de exemplu modul în care gestionează conflictele, neînțelegerile sau probleme personale). ***</p>
8.2	Gradul de utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați *** Rotația personalului în cadrul instituției

	<p>(mobilitatea); Gradul de utilizare ridicat a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați. *** Indicatori privind satisfacția; Indicatori privind performanța; Indicatori privind dezvoltarea competențelor; Rotația personalului în cadrul instituției (mobilitatea); Cuantumul/frecvența recompenselor individuale și colective. *** Nu au fost înregistrate în instituție absente nemotivate, iar concediile medicale au fost foarte rare. De asemenea, tot personalul care a participat la programe de formare profesională a absolvit aceste cursuri. *** Există indicatori privind performanța (de exemplu: productivitate, rezultatele evaluărilor). utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați *** Utilizarea unor indicatori privind performanța salariaților - rezultatele evaluărilor. Capacitatea de a gestiona relația cu cetățenii/clientii și de a răspunde nevoilor acestora. Gradul ridicat de utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați. *** - consultarea comisiei paritare în constituirea fondurilor ptr pregătire profesională și îmbunătățirea condițiilor de muncă *** - Absenteismul redus. -Numărul foarte redus al concediilor medicale. -Gradul ridicat de utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare (internet, legis, etc.). - Soluționarea favorabilă a solicitărilor cetățenilor/clientilor în interiorul termenelor legale. - Acordarea asistenței de specialitate pentru soluționarea diverselor probleme de la nivelul consiliilor locale. *** 1.Totii angajații instituției știu să utilizeze calculatorul, activitatea acestora constând în lucrul cu acest obiect. 2.Existența programelor de formare pentru funcționarii publici *** Utilizarea unor indicatori privind performanța salariaților (de exemplu: rezultatele evaluărilor). Capacitatea de a gestiona relația cu cetățenii/clientii și de a răspunde nevoilor acestora. Gradul ridicat de utilizare a tehnologiilor de informare și comunicare de către angajați. ***</p>
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>	
9.1	<p>Impactul economic pozitiv asupra societății la nivel local. *** Comportamentul etic al instituției; Imaginea instituției în mass-media; Reputația de ansamblu a instituției. *** Nivelul de conștientizare al publicului în ceea ce privește modul în care activitățile și acțiunile instituției influențează calitatea vieții cetățenilor/ clienți; Comportamentul etic al instituției. *** Multe comune și sate s-au dezvoltat ca urmare a contractelor de asociere cu Unitatea Administrativ-Teritorială județul Braila, prin care au fost cofinanțate diferite obiective propuse de comune. De asemenea, Consiliul Județean Braila a stabilit ca obiectiv prioritar repararea și întreținerea drumurilor județene. Ca urmare a desfășurării acestor lucrări, nu am mai primit deloc petiții pe această temă. *** Nu știu *** Implicarea Comisiei Paritare și a reprezentanților salariaților în rezolvarea problemelor de actualitate ale instituției; Există</p>

	<p>avantajul comunicării directe cu presa, stabilirea de contacte mai stranse cu redacțiile comparativ cu alte CJ; *** - posibilitatea monitorizării de urmăritori pe rețelele de socializare -posibilitatea aflării numărului de accesari ale site-ului *** - Exista format un nivel de constientizare al publicului asupra modului in care activitățile și acțiunile Consiliului Județean Braila influențează calitatea vieții cetățenilor/clientilor, datorită lucrărilor realizate pe tot teritoriul județean, serviciilor prestate care deserveșc cetățenii județului și toate instituțiile publice, agenții economici și alte categorii de instituții socio-profesionale. - In instituție este practicat un comportament etic vizavi de angajați, având o reputație bine stabilită atât în calitate de angajator cât și de actor la nivel local, regional, național și internațional. *** 8.1. Instituția se implică activ în protejarea mediului înconjurător, implementând proiectul privind Sistemul de management integrat al deșeurilor la nivelul județului Braila, precum și cel privind Reabilitarea și modernizarea sistemelor de apă și apă uzată în județul Braila. În acest scop, CJ Braila a devenit membru asociat al Asociației de Dezvoltare Intercomunitară “Dunarea Braila” și al ADI “ECO Dunarea” Braila, alături de celelalte UAT-uri de pe raza județului Braila. *** Implicarea Comisiei Paritare și a reprezentanților salariaților în rezolvarea problemelor de actualitate ale instituției; Exista avantajul comunicării directe cu presa, stabilirea de contacte mai stranse cu redacțiile comparativ cu alte CJ; ***</p>
9.2	<p>Relația bună cu toate autoritățile locale. Interes mediatic sporit. *** Relațiile cu autoritățile locale, grupuri și reprezentanți ai comunității; Suportul acordat de instituție proiectelor internaționale de dezvoltare. *** Suportul acordat persoanelor dezavantajate din punct de vedere social. Eficacitatea schimbului de cunoștințe și informații cu terțe părți. Programe de prevenire destinate cetățenilor/clienti și angajaților în ceea ce privește riscurile referitoare la sănătate și accidente. *** Nu cunosc. *** Relaționarea cu alte entități locale, cu autoritățile locale, grupuri și reprezentanți ai comunității și deschiderea către propunerile și proiectele/problemele prezentate de aceștia. Deschidere către minoritățile etnice *** Dezvoltarea unor relații cu autoritățile locale, grupuri și reprezentanți ai comunității în ceea ce privește nivelul și importanța interesului mediatic acordat activității instituției. *** nu au fost realizate studii în acest sens *** - relații de bună colaborare cu toate autoritățile publice locale, instituții publice, reprezentanți ai comunității, asociații profesionale, etc. - Acorda o importanță deosebită programelor și măsurilor privitoare la prevenirea riscurilor de îmbolnăvire, de accidente și poluare a mediului, realizând o permanentă monitorizare a lor, (programe de prevenție a sănătății publice, program de management al deșeurilor, etc.), a programelor de îmbunătățire a infrastructurii, creșterea nivelului de trai prin</p>

reabilitarea, modernizarea si/sau asfaltarea drumurilor de interes judetean si de interes local, alimentarea cu apa, canalizarea si epurarea apelor uzate la sate, precum si in unitatile administrativ-teritoriale cu resurse turistice. - Au fost monitorizate programele de finantare pentru cooperare internationala, s-a realizat prospectarea posibilităților de finanțare si a criteriilor de eligibilitate specifice fiecărui program, in vederea accesarii de fonduri comunitare. \*\*\* 1. CJ Braila mentine stranse relatii de colaborare cu alte institutii, reprezentanti ai societatii civile, presa, in vederea indeplinirii obiectivelor si misiunii sale pe termen lung. Deciziile majore privind anumite aspect ale vietii la nivel judetean sunt dezbatute in cadrul intalnirilor publice la care sunt invitati reprezentantii tuturor stakeholderilor, precum si cetateni. 2. Judetul Braila este membru al unor asociatii europene. 3. Prin activitatea sa, CJ Brăila oferă șanse egale tuturor minorităților etnice. \*\*\* Dezvoltarea unor relații cu autoritățile locale, grupuri și reprezentanți ai comunității. \*\*\*

**Fișa de consemnare a DOMENIILOR DE ÎMBUNĂTĂȚIT  
CONSILIUL JUDEȚEN BRĂILA**

**II. COLAȚIONARE TOȚII RESPONDENȚII**

SUBCRITERIU	DOMENIILOR DE ÎMBUNĂTĂȚIT
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b>	
1.1	<p>1.Lipsa unei structuri specializate în cadrul CJ responsabilă cu relațiile cu crearea și menținerea relațiilor cu stakeholderii. 2.Lipsa de evenimente cu impact în rândul cetățenilor (întâlniri, workshop-uri, parteneriate public-private) 3.Relatii aproape inexistente cu mediul de afaceri local și național. *** Rezultatele participării la concursuri, premii ale calității și certificarea pentru sisteme de management al calității *** NU ESTE CAZUL *** Rezultatele activităților de bench-marking/bench-learning. Rezultatele participării la concursuri, premii ale calității și certificarea pentru sisteme de management al calității (Premii de excelență - League table/benchmark). *** Participare la concursuri. *** Nu stiu *** Realizarea unor schimburi de experienta cu alte institutii similare din tara *** - schimb de experienta cu alte institutii in vederea preluarii de bune practici *** - Receptivitate la nevoile cetatenilor. *** 1. Lipsa acțiunilor de bench-learning, analize comparative. ***</p>
1.2	<p>Modernizarea managementului Transparenta in luarea deciziilor cu impact atat asupra locuitorilor cat si in ceea ce priveste salariatii proprii si ai institutiilor subordonate. *** Rezultate obținute în materie de management și de inovație Performanța proceselor. *** NU ESTE CAZUL *** Rezultate obținute în materie de management și de inovație. *** Chestionare pentru cetățeni. *** Nu stiu *** Imbunatatirea continua a activitatilor institutiei prin reluarea implementarii CAF; *** - imbunatatirea continua a activitatii institutiei *** Monitorizarea atenta a folosirii resurselor bugetare. *** 1.Parteneriate puține cu stakeholderi la nivel local, drept urmare, imposibilitatea de a evalua impactul activității instituției în rândul acestora. ***</p>
1.3	<p>Cresterea încrederii și a respectulu reciproc între persoanele care dețin funcții de conducere în cadrul instituției și cele care dețin funcții de execuție (de exemplu prin definirea unor proceduri de good management). Crearea condițiilor pentru o comunicare eficace. Se asigură că misiunea, viziunea, valorile și obiectivele strategice și operationale sunt comunicate tuturor angajaților și stakeholderilor. *** NU ESTE CAZUL *** Domeniile vor fi imbunatatite in functie de nevoile identificate. *** Formularea și</p>

	<p>dezvoltarea misiunii instituției (Care este scopul nostru?) și viziunii acesteia (Spre ce ne îndreptăm?) prin implicarea angajaților instituției și a stakeholderilor/factorilor interesați. *** O mai buna comunicare între ubalterni si conducere *** Comunicarea intrainstitutionala si externa, prin diseminarea informatiilor necesare intelegerii misiunii, viziunii si a valorilor institutiei. *** - inexistenta unui feed-back primit din afara institutiei asupra indeplinirii misiunii si viziunii institutiei pentru a facilita astfel diseminarea, atat in randul angajatilor cat si al cetatenilor - pentru a asigura o evolutie continua a institutiei salariatii trabuie sa fie dedicati si parte a acestui proces - este necesara o viziune si directie clara, implementarea unei metodologii pe directii cu scop definit clar si obiective cuantificate pentru atingerea tintelor propuse *** - Nu intotdeauna se lucreaza in echipa. - Valorile promovate nu sunt asumate de toti membrii institutiei. - Nu in toate activitatile exista feedback intern si extern. *** Documentele nu sunt actualizate, modul de îndeplinire a obiectivelor prezentate acolo nu este monitorizat. O structura oarecum rigida, care inca mai pastreaza vechile forme de lucru, comunicare, interrelationare între functiile de conducere si cele de executie. Carențe de comunicare între structurile de conducere și cele de execuție. *** Îmbunătățirea activității de comunicare în vederea obținerii unui feed-back primit din afara institutiei asupra indeplinirii misiunii institutiei ***</p>
1.4	<p>Stabilirea cadrului adecvat pentru un management de proiect și pentru munca în echipă. Recertificarea sistemului de management. *** NU ESTE CAZUL *** Domeniul resurselor umane - analiza activității tuturor angajaților. *** Stabilirea unor scopuri și obiective măsurabile pentru toate nivelurile instituției. Stabilirea unor obiective de performanță și rezultate de atins pentru activitățile desfășurate, ținând cont de nevoile și așteptările beneficiarilor și ale angajaților Stabilirea cadrului adecvat pentru managementul de proiect și pentru munca în echipă. *** sporirea gradului de instruire si formare *** Implementarea sistemului de management al calitatii si o adoptarea unei declaratii privind politica institutiei in domeniul calitatii si a indeplinirii obiectivelor ce vor fi monitorizate la nivelul institutiei in desfasurarea activitatilor Formarea unor grupuri de lucru stabilite prin dispozitia Presedintelui Consiliului Judetean Crearea unui sistem de parteneriat cu Institutiile abilitate in vederea accesarii de fonduri nerambursabile pentru certificarea ISO a institutiilor subordonate; *** - aplicarea procedurii de sistem privind circuitul documentelor la nivelul tuturor structurilor din aparatul de specialitate *** - Corelarea resurselor umane necesare cu logistica și volumul informațiilor necesare unei bune relaționări în interfata cu stakeholderii. - Nu sunt inițiate programe de perfecționare pe</p>



	<p>toate domeniile de activitate - Comunicarea interdepartamentala nu se realizeaza la nivelul indivizilor. *** 1.Nu este monitorizat și revizuit modul de îndeplinire a obiectivelor. 2.Rezultatele chestionarului de autoevaluare CAF din 2011 nu s-au utilizat pentru îmbunătățirea activității instituției, totul rămânând la nivel scriptic. 3.Lipsa instruirii responsabililor evaluatori. *** Utilizarea modalitatilor de lucru adecvate pentru proiectele si munca in echipa prin formarea unor grupuri de lucru stabilite prin dispozitia Presedintelui Consiliului Judetean; Crearea unui sistem de parteneriat cu Institutiile abilitate in vederea accesarii de fonduri nerambursabile pentru certificarea ISO a institutiilor subordonate; ***</p>
<p><b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b></p>	
2.1	<p>informarea personalului asupra tuturor subiectelor de interes referitoare la institutie. *** NU ESTE CAZUL *** Domeniile sunt imbunatatite periodic. *** Participarea permanenta la cursuri de perfectionare. *** O mai stransa colaborare intre conducere si angajati *** Promovarea unor activitati comune prin carea se imbunatatesc comunicarea intre angajati. *** -asigurarea transparentei decizionale prin organizarea unor sedinte de lucru pentru cunoasterea problemelor cu care se confrunta personalul si transmiterea directa a obiectivelor institutiei *** - Deschidere spre schimbare, acceptand observatiile si sugestiile constructive pentru imbunatatirea lucrului in cadrul organizatiei. - Absenta feed-back-ului privind realizarea anumitor sarcini, ducand la lipsa initiativei personale. *** Evaluarea angajatilor se realizeaza intr-o maniera destul de rigida, urmarindu-se concordanta cu criteriile prezentate in fisele de evaluare, eliminandu-se factorul individual. Manifestarea unei atitudini reținute a angajaților față de superiorii ierarhici, bazată pe teama față de reacțiile acestora. Lipsa unui model, a unui lider care să inspire și să motiveze angajații. Lipsa unui sistem de recompense pentru agajați, care să stimuleze performanța. Lipsa transparenței la nivelul instituției, în sensul că nu se cunoaște clar activitatea fiecărui department și modul în care fiecare poate contribui la buna desfășurare a activității întregii instituții. *** Initierea unor activitati de tip team building in vederea intaririi comunicarii intrainstitutionale. ***</p>
2.2	<p>Participarea la activitățile asociațiilor profesionale, ale organizațiilor reprezentative și ale grupurilor de interese. *** NU ESTE CAZUL *** Organizare intalniri cu toti factorii implicati. *** Incheiere de parteneriate cu mediul de afaceri si alte institutii publice. *** schimb de experienta, planuri comune si instruire comuna (informala inclusiv) cu late institutii. *** Identificarea strategiilor de promovare si comunicare a serviciilor furnizate de institutie. *** - mentinerea unei bune comunicari in vederea promovarii de interese comune *** -</p>

	<p>Nu intotdeauna sunt facute cunoscute realizarile institutiei. - Nu exista o strategie de promovare si comunicare asupra serviciilor furnizate de institutie. *** 1.Lipsa unei structuri specializate în cadrul CJ responsabilă cu relațiile cu crearea și menținerea relațiilor cu stakeholderii. 2.Lipsa de evenimente cu impact în rândul cetățenilor (întâlniri, workshop-uri, parteneriate public-private) 3.Relatii aproape inexistente cu mediul de afaceri local și național. 4. Slaba fructificare a apartenenței la diferite asociații naționale și regionale. *** implicarea în accesarea de fonduri structurale, in parteneriat cu diferite organizatii abilitate; ***</p>
<p>2.3</p>	<p>Identificarea tuturor stakeholderilor relevanți. *** NU ESTE CAZUL *** Strângere și analiza a informațiilor privind nevoile și așteptările factori interesați. *** Relatii mai stranse între autoritățile administrației publice locale și cetățeni. Atragerea încrederii acestora. *** nu stiu *** Dezvoltarea participării în rețelele de multiplicatori de informație. Dezvoltarea canalelor de comunicare externa. *** - modernizarea colectării informației prin organizarea unor grupuri de lucru interactive *** Dificultati de receptionare rapida a informației, datorita unor disfuncționalități de ordin tehnic și logistic. *** 1.Lipsa unei analize de tip SWOT sau a unei evaluări de tip CAF pentru identificarea punctelor slabe și a celor forte ale instituției. 2.Nevalorificarea precedentei analize CAF. 3. Slaba valorificare a informațiilor primite de la stakeholderi, în sensul transformării lor în elemente de plus valoare în actul administrativ. Informațiile se centralizează și se folosesc pe termen scurt, fără a se crea / genera alte activități / proiecte în funcție de ele. *** Analizează, în mod sistematic, punctele slabe și punctele forte ale instituției ***</p>
<p>2.4</p>	<p>Analizează sistematic riscurile și oportunitățile (de exemplu: prin analiză SWOT/PEST) și identifică factorii-cheie de succes pentru instituție prin evaluarea periodică a mediului intern și extern al acesteia (inclusiv a schimbărilor politice). *** NU ESTE CAZUL *** Strategiile și metodele de planificare. *** Implementarea managementului calității Elaborarea unei Strategii și a unui Plan de masuri aferent pentru îndeplinirea obiectivelor fiecărei structuri functionale *** Simplificarea și adecvarea acestora în funcție de cerințele reale Stabilirea, dacă este cazul revizuirea unor domenii, obiective, scopuri, în funcție de realități. Evitarea teoretizării. *** Elaborarea unui plan de acțiune la nivel instituțional, pe baza analizei CAF; *** - elaborarea unei strategii de dezvoltare reale bazate pe realitățile și nevoile cotidiene *** - Dificultati in prelucrarea datelor datorita netransmiterii in timp util a informatiilor solicitate. - Nu se analizeaza sistematic riscurile și oportunitățile. *** 1.Rezultatele raportărilor nu sunt corelate cu obiectivele strategice și operaționale ale strategiilor, neexistând etapa de monitorizare și propunere de soluții pentru problemele sau</p>

	<p>provocările identificate. 2.Evaluarea din 2011 nu a creat niciun rezultat concret în îmbunătățirea activității CJ. Nu există feed-back, concluziile evaluării rămânând doar la nivel scriptic. *** Elaborarea unui plan de acțiune la nivel instituțional, pe baza analizei CAF; ***</p>
<p><b>Criteriul 3. Angajații instituției</b></p>	
<p><b>3.1</b></p>	<p>Implicarea stakeholderilor în procesul de implementare a strategiei și a planului de acțiune și prioritizarea așteptărilor și nevoilor acestora. *** NU ESTE CAZUL *** Implicarea stakeholderii în procesul de implementare a strategiei și a planului de acțiune și prioritizează așteptările și nevoile acestora. *** Evaluarea rezultatelor activităților *** Nu este cazul *** Stabilirea și definirea priorităților stakeholderilor pentru transpunerea acestora în acțiuni ce pot fi monitorizate . *** - realizarea unui plan strategic privind comunicarea la nivelul instituției *** În cursul implementării strategiei apar timpi nevalorificați integral în procesul de realizare a consensului de acțiune între factorii interesați și personalul instituției, datorat în principal circuitului documentelor și a informației. *** 1.Fișele de post, precum și Regulamentul de Organizare și Funcționare sunt slab corelate cu obiectivele instituției. 2.Monitorizarea activității angajaților se face pe baza rapoartelor de activitate periodice, fără ca acestea să fie asimilate în strategia instituției. *** Transpunerea obiectivelor instituției în planuri și sarcini relevante pentru structurile funcționale din cadrul instituției. Planurile și procedurile specifice elaborate la nivelul structurilor din cadrul instituției; ***</p>
<p><b>3.2</b></p>	<p>Integrarea instrumentelor și metodelor de măsurare [(de exemplu: input + output (rezultat) + outcome (efect) = măsurare; utilizează principiile Managementului Calității Totale)]. *** NU ESTE CAZUL *** Dezvoltarea unei culturi propice inovării. *** Modificarea structurii site-ului, în privința informațiilor publice comunicate din oficiu, într-un format standardizat, adaptat recomandării Secretariatului General al Guvernului. *** Nu știu *** Implementarea instrumentului CAF; *** - elaborarea și implementarea planului de acțiuni în urma analizei CAF *** Demararea mai lentă a procesului de modernizare și inovare. *** 1.Lipsa de instruire a angajaților în scopul planificării strategice. 2.Nu se integrează instrumente și metode de măsurare a eficienței în strategia instituției, activitatea se desfășoară din inerție conform unor cutume și principia moștenite și neactualizate. *** Implementarea instrumentului CAF; ***</p>
<p><b>3.3</b></p>	<p>Dezvoltarea și comunicarea unei politici de gestiune a resurselor umane bazată pe strategia instituției. *** NU ESTE CAZUL *** Echilibrul între viața profesională și viața privată a angajaților. *** Condițiile de muncă ale angajaților Recrutare în funcție de nevoile reale ale instituției, Accesul la cursuri de perfecționare corect pentru toți angajații, în funcție de nevoile reale ale acestora și</p>

	<p>respectand planificarea anuala. *** Este recomandabil ca o lucrare/sarcina sa fie trasata unei singure persoane, astfel incat sa exista un mod unitar de rezolvare a acesteia si sa-si asume responsabilitatea privind rezultatul cat si modul de lucru Evitarea difuzarii responsabilitatilor, in sensul de a trasa sarcini axtrm de variate, prin rotatie. *** Participarea la cursuri de formare si perfectionare profesionala. *** - asigurarea fondurilor pentru perfectionarea *** Implicarea mai redusa a intregii echipe in implementarea politicilor de resurse umane. *** 1.Lipsa unui system de motivare și recompense. 2.Comunicare unidirecțională, de la superior la angajat, în procesul decisonal. 3.Lipsa coeziunii la nivelul colectivului instituției. *** Participarea la cursuri de formare si perfectionare profesionala in limitele bugetului; ***</p>
<p><b>Criteriaul 4. Parteneriat și resurse</b></p>	
<p><b>4.1</b></p>	<p>Planifică activități de formare și dezvoltă tehnici de comunicare în domeniul managementului riscului și al managementului conflictului de interese. Elaborează prin consultare planuri personalizate de formare și de dezvoltare profesională cu accent pe abilități manageriale, de conducere, de gestionare a relațiilor cu cetățenii/ clienți și cu partenerii. Aceste planuri pot include formare pentru aspectele tehnice ale administrației electronice - furnizarea de către instituție de servicii online). *** NU ESTE CAZUL *** Competențele actuale la nivel individual și organizațional în termeni de cunoștințe, aptitudini și atitudini. Impactul programelor de formare și dezvoltare profesională în raport cu costul acestor activități prin monitorizare și realizarea de analize cost/beneficiu. *** Consultarea angajatilor in ceea ce priveste nevoile de perfectionare Planificarea perfectionarilor Evaluarea impactului programelor de formare si dezvoltare profesionala *** Nu stiu *** Dezvoltarea competențelor angajaților prin elaborarea unui plan de formare general bazat pe nevoile actuale și viitoare ale personalului și ale instituției, care sa cuprinda cursuri de formare obligatorii și opționale. Dezvoltarea unor tehnici de comunicare în domeniul managementului riscului și al managementului conflictului de interese. *** - politici de motivare a resurselor umane orientate catre performanta si oportunitati de cariera *** Implicare moderata in dezvoltarea metodelor de formare moderne. *** 1. Lipsa unui sistem de mentorat pentru noii angajati. 2. Lipsa instruirii periodice pentru toți angajații, așa cum prevede legea. *** Dezvoltarea unor tehnici de comunicare în domeniul managementului riscului și al managementului conflictului de interese. ***</p>
<p><b>4.2</b></p>	<p>Promovarea unui climat de deschidere, comunicare și dialog și încurajarea muncii în echipă. *** NU ESTE CAZUL *** Implicarea proactivă a angajaților prin idei și sugestii Realizarea de anchete, chestionare pentru personal și publică</p>

	<p>rezultatele/sinteza/interpretarea acestora. Angajații sa poata oferi feedback superiorilor lor (șefi serviciu, directori, etc). *** Consultarea reprezentantilor angajatilor in ceea ce priveste drepturile acestora(conditii de munca, salarizare, etc) Comunicare între conducere si executiv *** Implicarea cetatenilor la procesul de luare a deciziilor, la nivelul institutiei. Feed-back insuficient din partea cetățenilor *** Angajatii nu sunt consultati, ar trebui sa existe mai multa deschidere, aplecare catre subalterni, incurajarea propunerilor, optiunilor acestora privind modalitatea de desfasurare a activitatii, de exercitare a atributiilor, de dialog *** Obținerea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse; *** - imbunatatirea implicării conducerii prin stabilirea si comunicarea unei viziuni puternice asupra viitorului de dezvoltare a institutiei - focusarea personalului specializat si implicarea acestuia doar in solutionarea unor probleme acolo unde expertiza lor este necesara *** - Timpul alocat grupurilor de lucru este insuficient. - Nu se promoveaza un climat de deschidere, comunicare si dialog între directii - Nu se organizeaza sedinte in care fie identificate principalele probleme si solutiile aferente *** 1.Lipsa unui sindicat care sa reprezinte interesele angajatilor. 2.Lipsa unui comportament proactive al angajaților. *** Obținerea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse; ***</p>
4.3	<p>Schimbul de angajați între parteneri. *** NU ESTE CAZUL *** Schimbul de angajați între parteneri. *** Nu cunosc. *** Nu stiu *** Identificarea potentialilor parteneri, a naturii relatiei cu acestia și responsabilitatile fiecărei parti in gestionarea parteneriatului. *** - identificarea si implicarea unor grupuri de persoane care impartasesc aceleasi opinii privind asigurarea unor servicii publice de calitate - implicarea unoe echipe de voluntari in derularea unor anumite proiecte desfasurate de institutie *** - Dificultati in furnizarea informatiilor de catre parteneri in timp util pentru asigurarea actiunilor de control. - Nu se cunosc de catre toti angajatii proiectele de parteneriat derulate de catre CJB. *** Implicare relativ scazuta a cetatenilor/clientilor in problem de interes public si in procesul de luare a deciziei. *** Dezvoltarea si implementearea unor proiecte în parteneriat cu alte organizații din sectorul public. ***</p>
4.4	<p>Aplică o politică proactivă de informare (exemplu: în legătură cu competențele și procesele altor autorități publice, etc.). *** NU ESTE CAZUL *** Implicarea cetățenilor in problemele de interes public. *** Nu cunosc. *** Evaluarea eficienta a informatiilor si cunostintelor. *** Urmeaza sa se implementeze o platforma de comunicare cu cetatenii *** Implicarea cetățenilor in probleme de interes public și în procesul de luare a deciziei . *** - realizarea unui site interactiv prin</p>

	<p>intermediul caruia implicarea cetatenilor sa fie mai usoara. Acestia trebuie sa gasesca rapid datele si informatiile cautate, sa completeze cereri online *** - Dezvoltarea unei politici de comunicare cu cetatenii ( telverde ) *** 1.Implicare relativ scazuta a cetatenilor/clientilor in probleme de interes public si in procesul de luare a deciziei. 2.Interes scazut din partea institutiei pentru impactul activitatii sale in teritoriu. 3.Atitudinea institutiei este una pasiva, reactionand doar la petitiile, interpelari etc, fara a veni in intampinarea cetatenilor cu vreo initiativa. *** ffff ***</p>
4.5	<p>Introduce sisteme inovatoare in ceea ce priveste bugetarea si planificarea costurilor (de exemplu: bugetare multianuala, bugetare pe programe). *** NU ESTE CAZUL *** Se imbunatatesc periodic. *** Implicarea cetatenilor la procesul de luare a deciziilor, la nivelul institutiei. Feed-back insuficient din partea cetatenilor *** Nu stiu *** Introducerea analizei comparative intre diferiti actori si organizatii. *** - cresterea transparentizarii operatiunilor financiare ale institutiei *** Identificarea surselor financiare extrabugetare (de ex. Proiecte, programe) pentru institutie. *** Nu cunosc. *** Implicarea cetatenilor in probleme de interes public si in procesul de luare a deciziei (exemplu: sondaje de opinie, grupuri de consultare, chestionare, poluri de opinie, „cercuri ale calitatii”). ***</p>
4.6	<p>Dezvolta canale/retele de comunicare internă pentru a asigura accesul tuturor angajatilor la informatiile si cunostintele relevante pentru indeplinirea sarcinilor si obiectivelor. *** NU ESTE CAZUL *** Se imbunatatesc periodic. *** Transmiterea tuturor mesajelor pe e-mail, pentru usurinta in comunicare si urgentare a transmiterii/primirii mesajelor. *** Evaluarea eficienta a informatiilor si cunostintelor. *** Asigurarea rechizitelor necesare *** Diseminarea informatiilor care se considera ca sunt utile pentru cresterea gradului de specializare a angajatilor, in general, nu doar atunci cand au de rezolvat o lucrare pe o anumita tematica, deoarece, atunci, volumul de asimilat si procesat este foarte mare . *** Prezentarea informatiilor si datele intr-o forma accesibila si atractiva. *** - crearea unei baze de date cu adresele de email personalizate pentru toti angajatii institutiei *** - Cunostintele acumulate in urma participarii la cursuri, seminarii, nu sunt diseminate in cadrul institutiei. *** Nu cunosc. *** Prezentarea informatiilor si datele intr-o forma accesibila si atractiva ***</p>
<b>Criteriul 5. Procese</b>	
5.1	<p>Parcul de utilaje. *** NU ESTE CAZUL *** Se imbunatatesc periodic. *** Asigurarea rechizitelor necesare *** Asigurarea calitatii serviciilor. *** Exista sincope in functionarea copiatoarelor, care afecteaza desfasurarea activitatii *** Activitatile de invatare si imbunatatire de catre salariatii institutiei precum si interactiunea cu partenerii. *** - realizarea conexiunii serverelor achizitionate cu sistemul intranet ***</p>

	<p>-Achizitionarea de tehnologii noi. *** 1. Computerele achiziționate recent sunt de slabă calitate, îngreunând mult activitatea angajaților. 2. Lipsa imprimantelor color de la fiecare direcție / serviciu (necesare măcar câte una) 3. Înlocuirea cartușelor de toner cu greutate, cu întârziere. 4. Lipsa rechizitelor. *** Activitățile de învățare și îmbunătățire de către salariații institutiei precum și interacțiunea cu partenerii. ***</p>
<p>5.2</p>	<p>Asigură o gestionare corectă, fără riscuri pentru siguranța muncii, eficientă și ergonomică a birourilor (de exemplu: birouri tip spațiu deschis, birouri individuale, birouri utilizate) și a echipamentelor tehnice (de exemplu: număr de computere individuale și de copiatoare pe serviciu) luând în considerare obiectivele strategice și operaționale, accesibilitatea prin transportul în comun, nevoile angajaților, cultura locală și constrângerile fizice. Asigură accesul fizic adecvat în clădiri în concordanță cu nevoile și așteptările angajaților și ale cetățenilor/clienti (de exemplu: spațiu de parcare pentru persoanele cu dizabilități). *** NU ESTE CAZUL *** Se îmbunătățesc periodic. *** Asigurarea rechizitelor necesare *** Calitatea produselor *** Aprofundarea cunoștințelor salariaților în ceea ce privește folosința echipamentelor tehnice din dotare precum și a soft-urilor. *** - scrierea de proiecte privind asigurarea finanțării necesare ptr reabilitarea Palatului administrativ *** - Asigurarea funcționării PC-urilor și tehnicii din dotare fără întreruperi. *** 1. La intrarea principală în clădire, nu există rampa pentru persoanele cu dizabilități. 2. Rechizite insuficiente. 3. Clădirea necesită îmbunătățiri pentru eficientizarea dpdv energetic (de ex. ferestre cu tâmplărie de lemn sau termopan care nu mai este etanș, prin care pătrunde frigul) *** Gestionare corectă, fără riscuri pentru siguranța muncii, eficientă și ergonomică a birourilor și a echipamentelor tehnice; ***</p>
<p>5.3</p>	<p>indicatori de performanță pentru a monitoriza performanța proceselor. *** NU ESTE CAZUL *** Se îmbunătățesc în mod constant. *** Nivelul crescut al sarcinilor de serviciu. *** Nu este cazul *** Intocmirea documentației sistemului de management al calitatii - ISO și identificarea și elaborarea unor proceduri generale și stabilirea atribuțiilor responsabililor de procese. *** - luarea în considerare a criteriilor specifice fiecărei situații, inclusiv a argumentelor prezentate de fiecare parte implicată *** - crearea unei variante în limba engleză a site-ului institutiei *** Influența schimbărilor din mediul intern și extern asupra obiectivelor institutiei. *** 1. Îmbunătățirea proceselor se face într-un ritm mai greu, lent. 2. Lipsa acțiunilor de inovare, activitatea desfășurându-se dintr-o oarecare inerție. *** Intocmirea documentației sistemului de management al calitatii - ISO și identificarea și elaborarea unor proceduri generale și stabilirea atribuțiilor responsabililor de procese; ***</p>

<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>	
<b>6.1</b>	<p>Implicarea cetatenilor in serviciile si produsele furnizate. *** NU ESTE CAZUL *** Implicarea cetățenilor/clientilor în conceperea și îmbunătățirea serviciilor și a produselor. *** Asigurarea unei comunicari mai stranse intre autoritatile administratiei publice locale si cetatenii. *** NU sunt implicati cetățenii/clienti în conceperea și îmbunătățirea serviciilor și a produselor (de exemplu: prin sondaje - studii, feedback pe cale electronică, grupuri de discuții, chestionare și sondaje referitoare la oportunitatea și pertința serviciilor și a produselor și dacă acestea sunt adaptate în funcție de sex, persoane cu dizabilități, rasă, etnie și religie). *** Consultarea cetatenilor privind calitatea activitatii desfasurate de CJ; *** - urmarirea respectarii in tocmai a procedurilor operationale si de sistem aprobate de catre personalul cu atributii in acest sens *** - Reorganizarea serviciilor pe baza principiilor managementului calitatii. *** 1.Implicare redusa a cetatenilor/clientilor in conceperea si imbunatatirea serviciilor si a produselor. 2. Lipsa unor activități care să stimuleze implicarea cetățenilor. *** Consultarea cetatenilor privind calitatea activitatii desfasurate de CJ; ***</p>
<b>6.2</b>	<p>Coordonarea proceselor. *** NU ESTE CAZUL *** Organizarea vizitelor de lucru ale cetățenilor/clientilor în diferite instituții pentru ca aceștia să învețe despre coordonarea proceselor și să surmonteze obstacolele instituționale. *** Nu cunosc. *** Mai multe *** Dezvoltarea unui sistem comun de schimb de date cu partenerii din rețeaua de furnizare de servicii. *** - urmarirea respectarii in tocmai a procedurilor operationale si de sistem aprobate de catre personalul cu atributii in acest sens *** Obstacole de ordin uman in calea inovarii. *** 1.Diseminarea deficitara in randul membrilor organizatiei a informatiilor insusite in cadrul schimburilor de experienta, sesiunilor de training, vizitelor de lucru, instruirilor. 2.Relatii aproape inexistente cu sectorul ONG. 3.Activitate oarecum atomizată / fragmentată la nivel de instituție, în sensul că fiecare department derulează proiecte proprii, acțiunile commune fiind reprezentate doar de decizii, aprobări, avize etc ce se dau de la un department pentru un altul. *** Crearea unei culturi de lucru care depășește granițele managementului de proces și gândirea la nivel de compartiment de sine stătător, coordonând procesele de la nivelul institutiei ***</p>
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>	
<b>7.1</b>	<p>Imaginea de ansamblu. Accesibilitatea, implicarea si participarea cetatenilor. *** NU ESTE CAZUL *** Implicarea și participarea cetățenilor/clientilor. *** Relatii mai stranse cu cetatenii. *** Mai multa promovare *** Aducerea la cunostinta cetatenilor a rolului si atributiilor institutiei. Rapoartele privind petitiile arata ca</p>



	<p>aproximativ 42-44% dintre petitiile primite de CJ sunt directionate catre alte institutii. *** - imbunatatirea serviciilor in mod special identificarea unui spatiu dedicate ptr primirea cetatenilor *** - Realizarea de chestionare privind satisfactia clientilor. *** Lipsa cuantificarii gradului de implicare a cetatenilor si de participare a acestora la activitatile organizatiei si in procesul decizional. *** Necunoasterea, intru totul, a rolului si atributiilor institutiei. Rapoartele privind petitiile arata ca aproximativ 42-44% dintre petitiile primite de CJ sunt directionate catre alte institutii. ***</p>
7.2	<p>Importanța programelor de formare urmate de către angajați în vederea obținerii unui grad crescut de profesionalism și a abilităților de comunicare necesare în relația cu cetățenii/clienti *** NU ESTE CAZUL *** Implementarea și extinderea utilizării de noi instrumente și metode inovatoare în relația cu cetățenii/clienti. *** Nivelul crescut al sarcinilor de serviciu. *** Cetateanul sa fie situat inaintea institutiilor *** Campanii de sondare a opiniei cetatenilor si a institutiilor partenere privind calitatea serviciilor oferite; *** - implimentarea unui chestionar ptr cunosterea perceptiei populatiei asupra activitatii institutiei *** - perfectionarea abilităților de comunicare necesare în relația cu cetățenii/clienti *** 1.Lipsa unor instrumente si metode alternative de comunicare in relatia cu cetatenii. 2.Instruire periodică insuficientă pentru majoritatea angajaților. *** Campanii de sondare a opiniei cetatenilor si a institutiilor partenere privin calitatea serviciilor oferite; ***</p>
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>	
8.1	<p>Condițiile de lucru. Imaginea și performanța de ansamblu a instituției (pentru societate, cetățeni/clienti și alți stakeholderi). Nivelul de sensibilizare al angajaților cu privire la potențialele conflictele de interese. Nivelul de implicare a angajaților în activitatea instituției și în realizarea misiunii acesteia. *** NU ESTE CAZUL *** Imaginea și performanța de ansamblu a instituției (pentru societate, cetățeni/clienti și alți stakeholderi). *** Perfectionarea angajatilor. *** Atmosfera de lucru și cultura organizațională a instituției (de exemplu: cum gestionează conflictele, neînțelegerile sau probleme personale). Capacitatea managementului de vârf și a celui de mijloc/intermediar (top and middle management) să impulsioneze, să comunice și să gestioneze activitatea instituției *** Capacitatea managementului de vârf să comunice și să gestioneze activitatea instituției - gestionarea conflictelor, neînțelegerior. *** - o mai buna comunicare in transmiterea deciziilor conducerii *** - crearea conditiilor optime de exercitare a atributiilor de serviciu *** 1.Lipsa unei strategii a resurselor umane care sa duca la dezvoltarea sistematica si pe termen lung a competentelor angajatilor, in conformitate cu misiunea si obiectivele institutiei. 2. O structura oarecum rigida, care inca mai pastreaza vechile forme de lucru,</p>

	<p>comunicare, interrelationare între funcțiile de conducere și cele de execuție. 3. Lipsa de comunicare din partea managementului. 4. Lipsa metodelor / mijloacelor de recompensă pentru performanță. *** Elaborarea unui plan de acțiune care să fie prezentat tuturor salariaților; ***</p>
8.2	<p>Indicatori privind motivarea și implicarea. *** NU ESTE CAZUL *** Capacitatea de a gestiona relația cu cetățenii/clientii și de a răspunde nevoilor acestora. *** Programe de perfecționare. Inițiative. *** Programele de formare *** Stabilirea unor indicatori privind motivarea și implicarea salariaților. *** - productivitatea - o cautare continuă a muncii și a condițiilor oferite la locul de muncă - implementarea la nivelul instituției a unor comisii care să urmărească procesele de optimizare ale performanței instituției *** Nu în toate domeniile de activitate sunt organizate cursuri de formare profesională, instruire. *** 1. Lipsa de participare a tuturor angajaților la programe de formare / instruire. 2. Lipsa unor modalități de evaluare a gradului de satisfacție a angajaților. 3. Lipsa modalităților de recompensă individuală / colectivă pentru performanță. *** stabilirea unor indicatori privind motivarea și implicarea salariaților ***</p>
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>	
9.1	<p>Abordarea problemelor mediului înconjurător (de exemplu: protecția contra zgomotului, măsuri contra poluării aerului). Impactul instituției din punct de vedere al mediului înconjurător asupra societății la nivel local *** NU ESTE CAZUL *** Reputația de ansamblu a instituției *** Imaginea instituției în mass-media. *** Nu știu *** Informarea cetățenilor privind derularea unor programe de mediu (colectarea selectivă a deșeurilor, a proiectelor as pe domeniul mediului). Cetățenii nu cunosc rolul și activitățile instituției, de multe ori aceștia adresează instituției petiții a caror soluționare depinde de alte instituții *** - deschidere și responsabilitate în promovarea acțiunilor instituției *** -- Cetățenii nu cunosc întotdeauna aspectele legale și impactul asupra societății ale instituției. *** 1. Nivelul de conștientizare a publicului este relativ scăzut, referitor la modul în care acțiunile instituției sunt centrate pe schimbarea calității vieții cetățenilor. Gradul ridicat de reticentă a cetățenilor, în special în mediul rural, față de succesul proiectelor derulate de CJ Braila dezvăluie necesitatea unei mai strânse colaborări cu aceștia. 2. Comunicare slabă cu mediul rural. *** Informarea cetățenilor privind derularea unor programe de mediu (colectarea selectivă a deșeurilor, a proiectelor as pe domeniul mediului). Cetățenii nu cunosc rolul și activitățile instituției prefectului, de multe ori aceștia adresează instituției petiții a caror soluționare depinde de alte instituții ***</p>

<b>9.2</b>	Comunicare media. Minoritati nationale. Cresterea spiritului civic. *** NU ESTE CAZUL *** Nivelul și importanța interesului mediatic acordat instituției. *** Nu cunosc. *** Sporirea interesului mediatic acordat instituției *** Activitățile instituției pentru conservarea și susținerea resurselor *** - derularea unor parteneriate cu institutiile deconcentrate din judet ptr cunoasterea nevoilor diferitelor grupuri sociale *** - Cunoasterea mai aprofundata a nevoilor cetatenilor. *** 1. Schimb greoi de informații și know-how cu alte instituții. 2. Lipsa inițiativei în plan internațional. *** Activitățile instituției pentru conservarea și susținerea resurselor ***
------------	---

**Fișa de consemnare a ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE  
CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA**

**II. COLAȚIONARE TOȚI RESPONDENȚII**

SUBCRITERIU	ACȚIUNI DE ÎMBUNĂȚĂȚIRE
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b>	
1.1	<p>1.Înființarea unei structuri specializate. 2.Organizarea evenimentelor în parteneriat public-privat. 3.Înființarea de clustere pe anumite domenii. 4.Încurajarea dezvoltării relațiilor cu mediul de afaceri local și național. 5.Realizarea și implementarea unei strategii de comunicare, mediatizarea acțiunilor și rezultatelor obținute de instituție. 6.Delimitarea de factorul politic în aparițiile în presă. 7. Încurajarea unui dialog politic bazat pe consens. *** Îmbunătățirea calității serviciilor sau produselor livrate. *** NU ESTE CAZUL *** Participare la concursuri, premii ale calității și certificarea pentru sisteme de management al calității (Premii de excelență - League table/benchmark). *** Institutia are unele puncte forte, care o indreptatesc sa participe la concursuri. (Nu stiu daca a participat sau nu.) *** Nu stiu *** Realizarea de inspectii si actiuni de audit privind eficienta si gradul de realizare a obiectivelor. Realizarea unor schimburi de experienta cu alte institutii similare din tara *** - alocarea de fonduri in buget pentru organizarea unor schimburi de experienta pe diferite domenii: economic, juridic, achizitii, tehnic etc *** - Adoptarea celor mai bune masuri pentru realizarea obiectivelor propuse, la standarde de calitate sporite. *** 1. O mai mare deschidere pentru învățarea și preluarea metodelor inovatoare de lucru, a exemplelor de succes etc. ***</p>
1.2	<p>Stabilirea unor obiective, cu responsabili si indicatori usor de cunaticat Elaborarea unui portofoliu de proiecte pentru exercitiul financiar viitor care sa tina seama atat de nevoile de dezvoltare ale judetului si ale institutiei, cat si de previunile bugetare. *** Măsura în care bugetul și obiectivele financiare sunt respectate. Măsura eficacității în utilizarea fondurilor operaționale *** NU ESTE CAZUL *** Parteneriate si activități comune. *** Identificarea de parteneri care sa ajute la stabilirea de indicatori si aplicarea de chestionare pentru a masura satisfactia cetatenilor. *** Nu stiu *** Implementarea ISO *** - urmarirea corelarii activitatilor din fisele de post ale salariatilor cu documentele efectiv create *** Atragerea fondurilor externe nerambursabile oentru realizarea obiectivelor de</p>

	investitii. *** 1.Crearea, dezvoltarea și menținerea parteneriatelor. ***
1.3	<p>Transpune misiunea și viziunea în obiective strategice (pe termen lung și mediu), obiective operaționale (concrete și pe termen scurt) și acțiuni ce trebuie întreprinse pentru a le atinge. Creează un cadru de valori în care să fie incluse transparența, etica, orientarea către cetățean, cât și un cod de conduită la a cărui elaborare participă și stakeholderii. *** NU ESTE CAZUL *** Acțiunile se îmbunătătesc pentru atingerea obiectivelor. *** Formulează și dezvoltă misiunea instituției (Care este scopul nostru?) și viziunea acesteia (Spre ce ne îndreptăm?) prin implicarea angajaților instituției și a stakeholderilor/factorilor interesați. *** Comunicare *** Afisarea si la avizierul institutiei a informatiilor necesare intelegerii misiunii, viziunii si a valorilor institutiei. Mediatizarea mai intensa a rolului institutiei precum si a activitatilor specifice. *** - imbunatatirea infrastructurii logistice a institutiei si asigurarea conditiilor de munca optime - imbunatatirea performantelor profesionale a personalului prin asigurarea perfectionarii continue - imbunatatirea metodelor de comunicare pe orizontala la nivelul directiilor, pe verticala intre directii si demnitarari precum si diversificarea metodelor de transmitere a mesajelor institutiei catre cetateni - imbunatatirea structurii organizatorice a institutiei *** - O mai buna conlucrarea intre directiile si compartimentele institutiei. - Acordare de feedback in urma fiecarei activitati. *** O comunicare mai eficienta, bazata pe incurajarea initiativei si a caracterului proactive al angajatilor. Înființarea unor grupuri de lucru / dialog care să reprezinte un liant între funcțiile de conducere și cele de execuție. Monitorizarea și revizuirea sistematică a modului în care se realizează coeziunea colectivului, prin sondaje de opinie, chestionare etc. *** Caile de actiune: afisarea la avizierul institutiei a misiunii si viziunii Consiliului Judetean Braila, pentru a facilita astfel diseminarea, atat in randul angajatilor cat si al cetatenilor; Mediatizarea mai intensa a rolului Presedintelui Consiliului Judetean si a activitatilor si evenimentelor organizate de institutie. ***</p>
1.4	<p>Aplicarea permanenta a principiilor managementului calității totale, utilizând modele precum: CAF sau modelul de excelență EFQM. *** NU ESTE CAZUL *** Sa se stabileasca atributii pentru implicarea tuturor angajatilor in munca în echipă. *** Identificarea și stabilirea priorităților privind schimbările necesare legate de structura organizațională și metodele de lucru. Mobilizarea tuturor resurselor umane existente, în vederea atingerii rezultatelor dorite. *** Informarea si pregatirea tuturor angajatilor prin rotatie si nu pe esantioane *** Utilizarea modalitatilor de lucru adecvate pentru proiectele si munca in echipa. Comunicarea inițiativelor de schimbare și a motivelor care au condus la nevoia de schimbare;</p>

	<p>Implementarea sistemului de management al calitatii; *** - diseminarea informatiilor discutate in cadrul sedintelor conducerii cu directorii catre salariatii in cel mai scurt timp - efectuarea unor studii cost-beneficiu in ceea ce priveste deciziile financiare si investitionale ale institutiei *** - Instruirea functionarilor publici pe toate domeniile de activitate - Schimburi de experienta in domeniu cu functionari publici din alte consilii judetene. - Imbunatatirea comunicarii interdepartamentale. *** 1.Crearea unui grup de lucru instruit care să monitorizeze gradul de îndeplinire a obiectivelor, care să revizuiască Planul de acțiuni și să propună soluții pentru aspectele mai puțin performante. 2.Schimb de experiență cu administrații din țară pentru preluarea și implementarea modelelor de success. *** Comunicarea angajaților și a persoanelor interesate a inițiativelor de schimbare și a motivelor care au condus la nevoia de schimbare; Implementarea sistemului de management al calitatii; ***</p>
<p><b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b></p>	
<p><b>2.1</b></p>	<p>Sprijinirea angajaților în îndeplinirea responsabilităților, a planurilor și a obiectivelor spre a realiza obiectivele generale ale organizației. Recompensarea eforturilor colective si individuale. *** NU ESTE CAZUL *** Actiunile se imbunatatesc periodic. *** Informarea personalului asupra tuturor subiectelor de interes referitoare la instituție. *** Increderea si respectul conducerii fata de angajati *** Comunicarea prin intranet asupra activitatilor derulate la nivelul institutiei *** - stimularea banesca -aprecierea obiectiva a performantelor realizata de fiecare angajat - asigurarea participarii angajatilor la luarea deciziilor importante pentru institutie *** - Informarea personalului asupra subiectelor de interes privind institutia. - Sprijinirea angajatilor in indeplinirea responsabilitatilor prin organizarea ergonomica a muncii, stimularea morala prin asigurarea conditiilor optime de lucru (prin dotarea cu echipamente si tehnica de lucru, mijloace materiale, etc) - Acordarea de feedback tuturor angajatilor in urma obtinerii unor rezultate, fie ca sunt pozitive, fie ca sunt negative. - Incurajarea practicilor de tipul discutiilor interactive. - Stabilirea de intalniri lunare cu colectivele de lucru, pe strategiile create la nivel de compartiment, in vederea monitorizarii stadiului de implementare. *** Evaluare personalizata, conform unor criterii generale, adaptate la sarcinile fiecarui angajat. Implementarea unui system de recompense. Încurajarea inițiativei individuale. Încurajarea comunicării bidirecționale, de la factorul de decizie la cel de execuție și invers. Cel puțin două ședințe anuale cu angajații instituției prin care să se aducă la cunoștință performanțele fiecărui department și să se propună soluții pentru provocările întâlnite / aspectele mai dificil de realizat. *** Comunicarea prin</p>

	intranet asupra activitatilor si subiectelor de interes derulate la nivelul institutiei ***
2.2	<p>Dezvoltă o strategie de promovare și comunicare asupra produselor și a serviciilor furnizate de instituție în ceea ce privește stakeholderii</p> <p>Acționează în direcția obținerii unei bune reputații și imagini, a recunoașterii publice a instituției și a serviciilor prestate. *** NU ESTE CAZUL *** Participare activități ale asociațiilor profesionale, ale organizațiilor reprezentative și ale grupurilor de interes. ***</p> <p>Identificarea politicilor publice cu impact asupra instituției. *** Pe langa schimbul de adrese ar trebui sa existe o buna comunicare si pe partea informala prin sesiuni, indrumari etc. *** Mediatizarea evenimentelor realizate, prin site-ul institutiei si pagina de facebook. *** - identificarea unor proiecte care pot fi folosite in comun cu scopul de imbunatatire a investitiilor(parteneriate , cooperari, asocieri) *** - Extinderea mediatizarii actiunilor, demersurilor si initiativelor prin accesarea unor noi forme de publicitate si de implicare si participare directa a factorilor interesati. - Realizare de brosure cu privire la activitatea desfasurata si o mai buna mediatizare in presa a activitatilor desfasurate. - Implementarea unei solutii tip Networking - retea la nivel judetean-regional *** 1.Înființarea unei structuri specializate. 2.Organizarea evenimentelor în parteneriat public-privat. 3.Înființarea de clustere pe anumite domenii. 4.Încurajarea dezvoltării relațiilor cu mediul de afaceri local și național. 5.Realizarea și implementarea unei strategii de comunicare, mediatizarea acțiunilor și rezultatelor obținute de instituție. 6.Delimitarea de factorul politic în aparițiile în presă. 7. Încurajarea unui dialog politic bazat pe consens. *** Mediatizarea evenimentelor realizate prin site-ul institutiei; ***</p>
2.3	<p>Analiza în mod sistematic a punctelor slabe și punctelor forte ale instituției (de exemplu: diagnostic CAF, EFQM sau analiză SWOT). *** NU ESTE CAZUL *** Colectarea informațiilor privind nevoile și așteptările factori interesați. *** Relizarea unei casute pe site-ul institutiei in care cetatenii sa-si expuna problemele cu care se confrunta, precum si pareri, propuneri, opinii despre activitatea intitutiei. *** nu stiu *** Instituirea de instrumente prin care autoritatile locale sa transmita raspuns la solicitari cu celeritate si in mod eficient. *** - crearea unui site interactiv unde cetatenii pot dialoga cu institutia, in vederea corectarii unor deficient - implementarea unor chestionare pentru obtinerea , analizarea si intelegerea perceptiei si opiniei grupurilor de cetateni consultati *** - Intensificarea actiunilor de identificare si planificare in concordanta cu intensificarea constientizarii necesitatii de participare si responsabilizare a factorilor cheie in stabilirea obiectivelor strategice si filtrarea informatiilor din punct de vedere calitativ si al acuratetei acestora. - Crearea unui spatiu virtual in</p>

	<p>care sa fie identificate punctele slabe si tari asa cum sunt ele vazute de cetateni pentru analiza si imbunatatirea activitatii. - Realizarea de sondaje in randul populatiei pentru a se vedea impactul activitatilor intreprinse. - Chestionare de tip pool pe pagina web si intranet. *** 1.Realizarea unei evaluari detaliate a institutiei si identificarea principalelor probleme cu care se confrunta aceasta. 2.Revizuirea și monitorizarea permanent a activității CJ în funcție de concluziile evaluării CAF. 3.Identificarea problemelor și propunerea de soluții, prin generare de proiecte. *** Imbunatatirea cadrului normativ prin instituirea parghiilor si a instrumentelor juridice prin care autoritatile locale sa trasnmita raspuns la solicitari cu celeritate si in mod eficient. ***</p>
2.4	<p>Prioritizează sarcinile și resursele, presiunile pe termen scurt și lung, precum și cerințelor factorilor interesați. Dezvoltă și aplică, la toate nivelele instituției, metode de monitorizare, măsurare și/sau evaluare a performanței obținute, realizând astfel monitorizarea modului de imple-mentare a strategiei *** NU ESTE CAZUL *** Analizarea sistematica a riscurilor și oportunităților. *** Dezvoltarea și aplicarea la toate nivelurile instituției a unor metode de monitorizare, măsurare și/sau evaluare a performanței obținute, realizând astfel monitorizarea modului de implementare a strategiei. *** Simplificarea, acuratete. *** Responsabilizarea si implicarea responsabililor specificati in planurile de actiune, in realizarea obiectivelor cuprinse in planuri, dar si motivarea acestora pentru rezultatele asteptate; *** - identificarea categoriilor de persoane cu nevoi diferite ca parteneri de consultare inainte de elaborarea unui plan de actiune( primari, cetateni, directori de institutii, firma, companii) - crearea unui sistem prin care sa fie obtinuta opinia acestora pe teme propuse - includerea feedback-ului acestora in noua strategie de dezvoltare *** - Preluarea in timp util a informatiilor si cerintelor factorilor interesati in vederea abordarii strategiilor adecvate in cadrul prioritatilor. - Realizarea unor rapoarte in care sa fie precizate gradul de realizare al fiecărei activitati specificate in misiunea institutiei impreuna cu specificarea metodelor de imbunatatire. - Crearea unui spatiu in reseaua intranet in care angajatii sa propuna masuri de corectie a deficientelor *** 1.Crearea unui grup de lucru avizat, instruit, care să aibă în atribuții și monitorizarea modului în care sunt aplicate recomandările evaluărilor și ale raportărilor făcute. *** Responsabilizarea si implicarea responsabililor specificati in planurile de actiune, in realizarea obiectivelor cuprinse in planuri, dar si motivarea acestora pentru rezultatele asteptate; ***</p>
<b>Criteriul 3. Angajații instituției</b>	
3.1	<p>Transpunerea obiectivelor strategice și operaționale ale instituției în planuri și sarcini relevante pentru departamentele și personalul</p>



	<p>instituției. *** NU ESTE CAZUL *** organizarea de întâlniri cu stakeholderii în procesul de implementare a strategiei și a planului de acțiune și prioritizează așteptările și nevoile acestora. ***</p> <p>Evaluarea modului de îndeplinire a responsabilităților în cadrul unor proiecte/activități comune. *** Nu este cazul *** Implicarea responsabililor în realizarea obiectivelor/ activităților și evaluarea modului de îndeplinire a responsabilităților în cadrul unor proiecte.</p> <p>*** - prezentarea elementelor planului în mai multe moduri ( scris,email, afisaj, comunicare verbal) - obtinerea parerilor angajatilor asupra elementelor planului *** Eficientizarea sistemului de circulație a documentelor și informației. *** 1.Adaptarea fișelor de post și a ROF în funcție de obiectivele instituției, specificul activității fiecărui department, impactul creat în rândul comunității locale. 2.Adaptarea ROF la criterii moderne, eficiente, avându-se în vedere și specificul instituției și al județului. *** Implicarea responsabililor în realizarea obiectivelor și activităților repartizate și evaluarea modului de îndeplinire a responsabilităților în cadrul unor proiecte/activități comune. ***</p>
3.2	<p>Asigurarea implementării unui sistem de management al schimbării eficiente care include și monitorizarea progreselor obținute în materie de inovare. *** NU ESTE CAZUL *** Dezvoltarea unei culturi propice inovării prin realizarea/participarea la acțiuni de formare/training, prin benchmarking și bench-learning, prin realizarea unor „laboratoare de învățare” concentrându-se pe rolul gândirii și al planificării strategice. *** Informațiile de interes public comunicate pe site-ul instituției vor fi structurate într-un format standardizat, pentru ca cetățenii să le fie mai ușor să caute informațiile necesare. *** Nu știu *** Elaborarea și implementarea planului de acțiuni elaborat în urma analizei CAF la nivelul Consiliului Județean Braila. Reluarea activităților de autoevaluare prin implementarea instrumentului CAF. *** -acțiuni de simplificare a procedurilor administrative - dezvoltarea de competențe la toate nivelurile *** Integrarea instrumentelor, metodelor de monitorizare a progreselor în cadrul unui sistem de management al calitatii. *** 1.Adaptarea activității, a metodelor de lucru și comunicare cu realitatea actuală. 2.Instruirea, sprijinirea angajaților în învățarea planificării strategice, a obținerii unei viziuni holistice a activității lor. *** Elaborarea și implementarea planului de acțiuni elaborat în urma analizei CAF la nivelul Consiliului Județean Braila. Implementarea sistemului de management al calitatii. ***</p>
3.3	<p>Analizează, în mod sistematic, nevoile prezente și viitoare de resurse umane, ținând cont de nevoile și așteptările stakeholderilor. *** NU ESTE CAZUL *** Să țină cont de echilibrul între viața profesională și viața privată a angajaților. *** Luarea de măsuri în vederea asigurării condițiilor de muncă egale pentru toți angajații Accesul la cursuri de perfecționare corect pentru toți angajații, în funcție de nevoile reale</p>

	<p>ale acestora si respectand planificarea anuala. Conducerea institutiei trebuie sa se asigure că există resurse umane capabile să îndeplinească și să echilibreze sarcinile și responsabilitatile *** Mai multa autonomie in indeplinirea sarcinilor. *** Prioritizarea, la inceputul fiecarui an, a nevoilor de formare ale angajatilor, in concordanta cu nevoile institutiei si resurselor aferente. *** - asigurarea unui management performant al resurselor umane de natura sa asigure omul potrivit la locul potrivit -utilizarea tehnologiei informatice la o scara cat mai larga atat in raport cu cetatenii cat si cu alte institutii publice *** Promovarea comunicarii deschise si a transparentei. *** 1. Instituirea unui system de motivare și recompense nu neapărat financiare, ci și de tipul "Angajatul lunii" , "Angajatul anului". 2.Încurajarea inițiativei personale. 3.Sublinierea și mediatizarea, în cadrul colectivului, a rezultatelor pozitive obținute de fiecare departament, organizarea unor ședințe periodice în care să se propună soluții pentru aspectele care împiedică buna derulare a activității. 4. Identificarea și fructificarea punctelor forte ale fiecărui angajat. *** Prioritizarea, la inceputul fiecarui an, a nevoilor de formare ale angajatilor, in concordanta cu nevoile institutiei si resurselor aferente. ***</p>
<p><b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b></p>	
<p><b>4.1</b></p>	<p>Identifică competențele actuale la nivel individual și organizațional în termeni de cunoștințe, aptitudini și atitudini. Elaborează prin consultare planuri personalizate de formare și de dezvoltare profesională cu accent pe abilități manageriale, de conducere, de gestionare a relațiilor cu cetățenii/ clienți și cu partenerii. Aceste planuri pot include formare pentru aspectele tehnice ale administrației electronice - furnizarea de către instituție de servicii online). *** NU ESTE CAZUL *** Identificarea competențelor actuale la nivel individual și organizațional în termeni de cunoștințe, aptitudini și atitudini. Evaluarea impactului programelor de formare și dezvoltare profesională în raport cu costul acestor activități prin monitorizare și realizarea de analize cost/beneficiu. *** Realizarea unei analize serioase a competentelor angajatilor raportat la nevoile posturilor pe care le ocupa Realizarea unui Plan de perfectionare in functie de nevoile identificate, aducerea lui la cunostinta tuturor salariatilor si respectarea lui *** Nu stiu *** Realizarea de schimburi de experienta cu alte autoritati; Realizarea, in interiorul institutiei, a unor cursuri de formare a personalului (chiar cu formatori proprii), la care sa participe toti angajatii, astfel incat un numar cat mai mare dintre acestia sa capete deprinderi de lucru cu publicul, sa invete sa relationeze profesional cu cetatenii si presa; Diseminarea informatiilor/cunostintelor insusite prin cursurile de formare/perfectionare profesionala prin postarea acestora pe intranet. *** -dezvoltarea de competente care sa contribuie la</p>

	<p>cresterea gradului de profesionalizare si stabilitate a functiei publice          -dinamizarea implementarii standardelor de management la nivelul institutiei pentru cresterea performantei, limitarea risipei de resurse          - detectarea din timp a disfunctionalitatilor si a neregulilor *** -          Promovarea la toate nivelurile a informatiilor cu privire la dezvoltarea metodelor de formare moderne. - Indeplinirea in totalitate a planurilor propuse privind formarea profesionala a functionarilor publici. -crearea unei baze de date in format electronic care sa cuprinda toate competentele existente. *** 1.0 mai buna comunicare cu noii angajati si stabilirea unui sistem de coaching care sa-i vizeze pe acestia. 2.Încurajarea angajaților instruiți să utilizeze informațiile primite la cursurile de formare în context noi, moderne, adaptate noilor realități. *** Realizarea de schimburi de experienta cu alte autoritati; Realizarea, in interiorul institutiei, a unor cursuri de formare a personalului (chiar cu formatori proprii) relatii publice la care sa participe toti angajatii, astfel incat un numar cat mai mare dintre acestia sa capete deprinderi de lucru cu publicul, sa invete sa relationeze profesional cu cetatenii si presa; Diseminarea informatiilor/cunostintelor insusite prin cursurile de formare/perfectionare profesionala prin postarea acestora pe intranet. ***</p>
4.2	<p>Obținerea consensului între manageri și angajați cu privire la obiective și la modul de măsurare a gradului în care obiectivele au fost atinse. Consultarea reprezentantilor personalului. *** NU ESTE CAZUL *** Sa solicite implicarea proactivă a angajaților prin idei și sugestii și dezvoltă practici și metode care favorizează implicarea acestora. Sa realizeze la intervale regulate, anchete, chestionare pentru personal și publică rezultatele/sinteza/interpretarea acestora. Sa se asigure că angajații au posibilitatea să ofere feedback superiorilor lor (șefi serviciu, directori, etc). *** Promovarea unui climat de deschidere, comunicare și dialog și încurajarea muncii în echipă. Implicarea proactivă a angajaților prin idei și sugestii și dezvoltarea de practici și metode care favorizează implicarea acestora Implicarea angajaților și a reprezentanților acestora în dezvoltarea planurilor, strategiilor și obiectivelor instituției, în configurarea proceselor, cât și în identificarea și implementarea acțiunilor de îmbunătățire. Se asigură că angajații au posibilitatea să ofere feedback superiorilor lor (șefi serviciu, directori, etc). Consultă reprezentanții personalului (de ex. sindicatele). *** Punerea in aplicare a unor masuri care sa intareasca increderea cetatenilor in institutiile publice si determinarea acestora de a se implica in problemele de interes public. Mediatizarea mai intensa a actiunilor derulate de institutie. Realizarea unor sondaje de opinie adresate cetatenilor și a unei casete pe site-ul instituției, unde cetățenii să-și prezinte opiniile. *** Realizarea de feed-bak-uri, solicitarea opiniilor si propunerilor de la angajati privind coparticiparea acestora la</p>

	<p>implementarea unor strategii si obiective *** Instalarea unei cutii de sugestii, in secretariat, in care personalul sa-si poata exprima sugestiile de imbunatatire a activitatii CJ; Realizarea unor sondaje anuale de opinie care sa identifice nevoile profesionale ale angajatilor, asteptarile acestora, nemulțmirile pe care le au fata de locul de munca si sarcinile de serviciu, identificarea modalitatilor prin care acestia pot fi motivati; Stabilirea unor criterii privind motivarea personalului *** - inexistenta unui chestionar periodic pentru masurarea satisfactiei angajatilor, pentru a obtine punctual de vedere/opinia cu privire la problemele ce ii vizeaza *** -</p> <p>Instituirea unor sisteme de primire a sugestiilor pentru implicarea proactiva a angajatilor prin idei si dialog. -Organizarea de grupuri de lucru cu reprezentanti din toate directiile pentru a fi gasite solutiile de imbunatatire a activitatii. *** 1.Organizarea angajatilor intr-un sindicat, respectandu-se legislatia in vigoare. 2. Crearea unor grupuri de lucru care să se ocupe exclusive de asigurarea dialogului și a unei bune comunicări între structurile CJ. 3.Crearea unui grup de lucru care să evalueze activitatea instituției, impactul acesteia în rândul comunității locale, dar și gradul de satisfacție al angajaților și coeziunea colectivului. *** Instalarea unei cutii de sugestii, în secretariat, în care personalul sa-si poata exprima sugestiile de imbunatatire a activitatii CJ; Realizarea unor sondaje anuale de opinie care sa identifice nevoile profesionale ale angajatilor, asteptarile acestora, nemulțmirile pe care le au fata de locul de munca si sarcinile de serviciu, identificarea modalitatilor prin care acestia pot fi motivati; Stabilirea unor criterii privind motivarea personalului ***</p>
4.3	<p>Stabilirea unor noi acorduri de parteneriat. Monitorizează și evaluează, în mod regulat, procesele, rezultatele și natura parteneriatelor. *** NU ESTE CAZUL *** Sa creeze condiții pentru schimbul de angajați între parteneri. *** Nu cunosc. *** Nu stiu ***</p> <p>Organizarea unor parteneriate pentru rezolvarea unor probleme specific *** - cresterea increderii in institutie , implicarea voluntarilor este o parte importanta in mentinerea unei motivari si realizarea entuziasmului necesar in decizia cetatenilor de a participa la proiectele institutiei( cetatenii trebuie sa constientizeze ca aceste proiecte li se adreseaza si se deruleaza in beneficiul lor) *** -</p> <p>Definirea concreta a responsabilitatilor fiecarui partener. *** 1. Organizarea de întâlniri, ateliere de lucru etc cu locuitorii județului, prin care să fie stimulată implicarea acestora în viața socială a comunității. 2.Dezvoltarea unui comportament proactive în asociații, cu propuneri, inițiative și soluții. *** Organizarea unor parteneriate pentru rezolvarea unor probleme specifice ***</p>
4.4	<p>Încurajează în mod activ cetățenii/ clienți să se organizeze, să-și exprime nevoile și cerințele și sprijină grupurile cetățenilor. Îmbunatatirea transparenței instituției. *** NU ESTE CAZUL ***</p>

	<p>Sondaje de opinie, grupuri de consultare, chestionare, poluri de opinie, „cercuri ale calității”, pentru implicarea cetățenilor în procesul de luare a deciziei. *** Nu cunosc. *** Monitorizarea și gestionarea informațiilor și cunoștințelor de care dispun angajații, astfel încât ele să poată fi folosite și după plecarea acestora din instituție. *** Identificarea și altor soluții de sporire a gradului de transparență și apropiere dintre cetățeni și instituție. *** Realizarea unor sondaje de opinie adresate cetățenilor asupra modului în care instituția vine în întâmpinarea cerințelor acestora și aducerea la cunoștința salariaților a rezultatelor sondajelor pentru a impulsiona, astfel, asigurarea unei calități ridicate a actului administrativ; *** - realizarea unei aplicații gen what's-up prin intermediul căreia cetățenii să transmită în timp real imagini, text și date sugestive *** Mediatizarea existenței telverde prin internet, pliante, fluturasi. ***</p> <p>1. În vederea încurajării implicării cetățenilor, se pot organiza sondaje de opinie, întâlniri periodice cu cetățenii/stakeholderii, înființarea unei linii telefonice de tip telverde etc. 2. Grupul de lucru constituit la nivelul instituției poate iniția diferite acțiuni prin care să faciliteze comunicarea cu cetățenii și să încurajeze inițiativele locale. *** gggg ***</p>
4.5	<p>Dezvoltă și implementează sisteme moderne de control financiar (de exemplu: prin audit financiar intern, etc.) și promovează transparența controlului financiar pentru întregul personal. *** NU ESTE CAZUL *** Se îmbunătățesc periodic. *** Punerea în aplicare a unor măsuri care să întărească încrederea cetățenilor în instituțiile publice și determinarea acestora de a se implica în problemele de interes public. Mediatizarea mai intensă a acțiunilor derulate de instituție. Realizarea unor sondaje de opinie adresate cetățenilor și a unei casețe pe site-ul instituției, unde cetățenii să-și prezinte opiniile. *** Nu știu *** Identificarea actorilor și a rolurilor în cadrul analizei comparative. *** - elaborarea unor materiale ce vor fi postate pe site și în revista județului și pe facebook, o dată cu elaborarea bugetului care să cuprindă informații cu privire la modul de constituire a bugetului, de unde vin banii și pe ce se duc banii *** - Promovarea investițiilor pe baza analizei cost-beneficiu *** Nu cunosc. *** Realizarea unor sondaje de opinie adresate cetățenilor asupra modului în care instituția vine în întâmpinarea cerințelor acestora și aducerea la cunoștința salariaților a rezultatelor sondajelor pentru a impulsiona, astfel, asigurarea unei calități ridicate a actului administrativ; ***</p>
4.6	<p>Monitorizează informațiile și cunoștințele existente în cadrul organizației asigurând relevanța, exactitatea, fiabilitatea și securitatea acestora. Corelează informațiile și cunoștințele cu planificarea strategică și nevoile prezente și viitoare ale stakeholderilor. *** NU ESTE CAZUL *** Se îmbunătățesc periodic. *** Responsabilizarea unor instituții publice externe în activitatea de</p>

	<p>verificare zilnica a mesajlor primite prin e-mail. Asigurarea unei centrale telefonice proprii si a personalului specializat. ***</p> <p>Monitorizarea si gestionarea informatiilor si cunostintelor de care dispun angajatii, astfel incat ele sa poata fi folosite si dupa plecarea acestora din institutie. ***</p> <p>Asiurarea rechizitelor necesare desfasurarii in bune conditii a activitatilor compartimentelor, precum si urgentarea achizitionarii tonerelor pentru imprimante, pentru a elimina timpii morti pana la inlocuirea cartusului. ***</p> <p>Crearea unor conditii si norme interne care sa asigure o mai buna si completa informare si documentare, pe domenii de activitate.</p> <p>Crearea unei baze de date interna, pe domenii de specializare. ***</p> <p>Dezvoltarea canalelor/rețelelor de comunicare internă care sa asigure accesul tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante pentru îndeplinirea sarcinilor și obiectivelor *** -</p> <p>actualizarea constanta a bazei de date, inclusive eliminarea adreselor de email ptr angajatii care au parasite institutia *** -</p> <p>introducerea unei practici de diseminare a cunostintelor acumulate, prezentarea rezultatelor si concluziilor in cadrul unor ateliere de lucru. ***</p> <p>Nu cunosc. ***</p> <p>Dezvoltarea canalelor/rețelelor de comunicare internă care sa asigure accesul tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante pentru îndeplinirea sarcinilor și obiectivelor ***</p>
<b>Criteriul 5. Procese</b>	
5.1	<p>Dezvoltarea parcului de utilaje prin promovarea unor proiecte sau din surse proprii. *** NU ESTE CAZUL ***</p> <p>Se imbunatatesc periodic. ***</p> <p>Asiurarea rechizitelor necesare desfasurarii in bune conditii a activitatilor compartimentelor, precum si urgentarea achizitionarii tonerelor pentru imprimante, pentru a elimina timpii morti pana la inlocuirea cartusului. ***</p> <p>Responsabilizarea institutiilor din exterior in vederea tratarii cu simt de raspundere a problemelor cu care se confrunta cetatenii. Multi cetateni apeleaza la noi deoarece celelalte institutii ii trateaza cu indiferenta si superficialitate. ***</p> <p>Asichizitionarea unor functionale de calitate ***</p> <p>Dezvoltarea și menținerea rețelelor interne și externe. *** - prevederea in proiectul de buget a unor fonduri privind achizitionarea de programe licentiate in functie de specificul fiecarei structuri *** -</p> <p>Invatarea utilizarii programelor necesare in realizarea sarcinilor de serviciu .</p> <p>*** 1. Achizițiile de echipamente / rechizite ar trebuie realizate după o consultare prealabilă cu șefii departamentelor și cu angajații de la serviciul de IT pentru a se stabili clar necesarul și criteriile de performanță ale echipamentelor. ***</p> <p>Dezvoltarea și menținerea rețelelor interne și externe. ***</p>
5.2	<p>Asigură o întreținere planificată, eficientă și durabilă a clădirilor, birourilor și a echipamentelor. Achizitionarea de noi echipamente tehnice. *** NU ESTE CAZUL ***</p> <p>Se imbunatatesc</p>

	<p>periodic. *** Asigurarea rechizitelor necesare desfasurarii in bune conditii a activitatilor compartimentelor, precum si urgentarea achizitionarii tonerelor pentru imprimante, pentru a elimina timpii morti pana la inlocuirea cartusului. *** Calitatea echipamentelor *** Organizarea de seminarii si traininguri in domeniul IT , pentru aprofundarea cunostintelor, sustinute de specialisti in domeniu. *** - igienizarea regulate a spatiilor in care isi desfasoara activitatea personalul - montarea unor rulouri pe fatada dinspre Dunare *** Organizarea ergonomica a muncii. *** 1.Construirea unei rampe, conform prevederilor legale in vigoare. 2. Eficientizarea clădirii din punct de vedere energetic. *** Intreținerea planificată, eficace, eficientă și durabilă a clădirilor, birourilor și a echipamentelor; ***</p>
5.3	<p>Stabilește obiective de performanță orientate către cetățenii/clienti și implementează indicatori de performanță pentru a monitoriza performanța proceselor (de ex. carte ale cetățenilor, contracte de performanță/acorduri privind nivelul de performanță al serviciilor prestate) *** NU ESTE CAZUL *** Se imbunatatesc in mod constant. *** Existența unui nivel crescut al sarcinilor de serviciu care se diversifica in mod alert si se permanentizeaza in comparatie cu numarul de personal in continua scadere. *** Nu este cazul *** Identificarea riscurilor care pot afecta procesele implementate de catre institutie Implementarea SMC la nivelul institutiei; *** - actualizarea analizei riscurilor la nivelul institutiei ca suport de sprijin la luarea deciziilor. Cele mai bune raspunsuri la problema riscurilor profesionale pot fi obtinute prin evaluarea acestora si a deciziilor prin organizarea unor dezbateri inteligente si critice , cu identificarea de solutii ptr fiecare risc in parte *** - extinderea e-serviciilor si aplicarea universala la nivelul tuturor documentelor a semnaturii electronice *** Analizarea si evaluarea proceselor cheie in lumina reducerii riscurilor si identificarea factorilor cheie de succes. *** 1.Conlucrare mai stransa cu stakeholderii, precum si in randul angajatilor, in vederea obtinerii de rezultate pozitive. 2.Adoptarea unor metode inovatoare în derularea proceselor. *** Identificarea riscurilor care pot afecta procesele implementate de catre institutie Implementarea SMC la nivelul institutiei; ***</p>
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>	
6.1	<p>Implică cetățenii/clienti în conceperea și îmbunătățirea serviciilor și a produselor (de exemplu: prin sondaje - studii, feedback pe cale electronică, grupuri de discuții, chestionare și sondaje referitoare la oportunitatea și relevanța servi. Asigură accesibilitatea serviciilor și a informației (de exemplu: printr-un program flexibil de lucru cu publicul, prin documentele existente pe suport de hârtie, în format electronic, în limba/limbile necesare, prin utilizarea de postere, broșuri, panouri de informare audio și/sau cu alfabet Braille, a unui site internet). Implică cetățenii/clienti și celelalte părți interesate în</p>

	<p>dezvoltarea de standarde de calitate pentru serviciile și produsele furnizate *** NU ESTE CAZUL *** Realizarea unor canale eficiente de comunicare. *** Structurarea site-ului astfel încât să existe undeva o fereastră în care cetățenii să-și exprime sugestiile, opiniile, punctele de vedere asupra diferitelor aspecte. *** Se are în vedere identificarea unor modalități concrete de a obține feedback-uri de la cetățeni pe diferite teme și domenii. *** - dezvoltarea variantei în limba engleză a site-ului instituției. - elaborarea unui chestionar pe care să-l completeze cetățenii, după ce au beneficiat de un serviciu al Consiliului Județean Braila. *** - ședințe săptămânale la nivelul fiecărei direcții *** - Program flexibil cu publicul *** 1 Organizare de sondaje, studii, grupuri de discuții, distribuirea de chestionare. *** Nu există varianta în limba engleză/alta limbă străină de circulație internațională a site-ului instituției. Lipsa unui feedback din partea cetățenilor privind serviciile oferite de instituție (Lipsa unui chestionar adresat cetățeanului care să măsoare gradul de satisfacție al acestuia privind serviciile prestate de funcționarii instituției); ***</p>
6.2	<p>Identifică rețeaua de furnizare de servicii în cadrul căreia instituția participă și partenerii săi. Dezvoltă un sistem comun de schimb de date cu partenerii din rețeaua de furnizare de servicii. Creează grupuri de lucru la nivelul instituțiilor/furnizorilor de servicii pentru a rezolva probleme. *** Dezvoltarea unui sistem comun de schimb de date cu partenerii din rețeaua de furnizare de servicii. *** Crearea grupurilor de lucru la nivelul instituțiilor/furnizorilor de servicii pentru a rezolva probleme. *** Nu cunosc. *** Organizează vizite de lucru ale cetățenilor/clienti în diferite instituții pentru ca aceștia să învețe despre coordonarea proceselor și să surmonteze obstacolele instituționale. Creează grupuri de lucru la nivelul instituțiilor/furnizorilor de servicii pentru a rezolva probleme. Dezvoltă stimulente și condiții ca nivelul de conducere și angajații să creeze procese interorganizaționale (servicii și procese comune între diferite departamente). Creează o cultură de lucru care depășește granițele managementului de proces și gândirea la nivel de compartiment de sine stătător, coordonând procesele de la nivelul organizației sau dezvoltând procese interorganizaționale (de exemplu, derularea unei autoevaluări la nivelul întregii instituții, mai degrabă o autoevaluare pe compartimente). *** Organizarea unor vizite de lucru ale cetățenilor/clienti în diferite instituții pentru ca aceștia să învețe despre coordonarea proceselor și să surmonteze obstacolele instituționale. *** -ședințe săptămânale la nivelul fiecărei direcții *** Identificarea cauzelor și analiza acestora pentru promovarea unei comunicări accesibile, necesară implicării cetățenilor, clienților și altor categorii de stakeholderi. *** Postarea pe site sau alcatuirea unei biblioteci virtuale în care toți angajații să poată găsi informații obținute în cadrul schimburilor de experiență.</p> <p>2.Înființarea unui grup de lucru care să inițieze și să coordoneze</p>



	<p>activități cu sectorul OMG. 3. Înființarea de clustere în care să fie incluși reprezentanți ai mai multor instituții / stakeholderi dintr-un anumit domeniu. 4. Implicarea angajaților în proiecte comune, indiferent de departament *** aderarea unei autoevaluări la nivelul întregii instituții, mai degrabă o autoevaluare pe compartimente ***</p>
<p><b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b></p>	
7.1	<p>Măsurarea rezultatelor obținute. *** implicarea și participarea cetățenilor. *** Implicarea tuturor partilor în procesul de îmbunătățire a satisfacției cetățenilor/clientilor. *** Implementarea unui program pe site-ul instituției care să monitorizeze punctele de vedere ale cetățenilor, exprimate sub paravanul anonimului. *** Publicitatea serviciilor *** Acțiuni de mediatizare, reluarea editării pliantelor privind rolul, obiectivele și activitățile specifice CJ; Organizarea de sondaje de cunoaștere a opiniilor/satisfacției cetățenilor/partenerilor fie prin furnizori specializați, fie printr-un parteneriat cu o instituție de învățământ *** - reducerea timpilor de soluționare a solicitărilor cetățenilor - creșterea calității informațiilor puse la dispoziție *** - Obținerea informațiilor privind satisfacția clienților pentru cât mai multe acțiuni întreprinse. *** Organizare de sondaje, studii, grupuri de discuții, distribuirea de chestionare. *** Mediatizarea mai intensă a rolului CJ (campanii de mediatizare, reluarea editării pliantelor privind rolul, obiectivele și activitățile specifice CJ; Organizarea de sondaje de cunoaștere a opiniilor/satisfacției cetățenilor/partenerilor fie prin furnizori specializați, fie printr-un parteneriat cu o instituție de învățământ ***</p>
7.2	<p>Sugestii primite și înregistrate. Aderarea la standardele de servicii publicate. *** Implementarea și extinderea utilizării de noi instrumente și metode inovatoare în relația cu cetățenii. *** Nivelul de încredere a publicului/ societății în organizație, în produsele și serviciile sale. *** Existența unui nivel crescut al sarcinilor de serviciu care se diversifică în mod alert și se permanentizează în comparație cu numărul de personal în continuă scădere. *** Interesul cetățeanului să primeze în raport cu celelalte instituții. *** Stabilirea unei liste de indicatori care să fie urmăriți în analiza satisfacției cetățenilor și întocmirea unor statistici privind evoluția acestora în timp. *** -stabilirea unei liste de obiective care să urmărească analiza satisfacției cetățenilor *** - identificarea altor indicatori privind gradul de satisfacție al clienților. *** 1. Organizarea de întâlniri, campanii, caravane care să aibă ca scop o mai bună comunicare cu cetățenii/clientii, obținerea unui feedback real și identificarea unor soluții la probleme specifice fiecărei comunități de la nivelul județului. 2. Pregătirea / instruirea unor angajați pentru activitatea de comunicare / relații cu cetățenii. 3. Instruire obligatorie periodic pentru toți angajații, astfel încât îndeplinirea</p>

	<p>sarcinilor să se efectueze cu maximum de professionalism. ***          Stabilirea unei liste de indicatori care sa fie urmariti in analiza satisfactiei cetatenilor si intocmirea unor statistici privind evolutia acestora in timp. ***</p>
<p><b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b></p>	
8.1	<p>Reabilitarea sediului institutiei. Atmosfera de lucru și cultura organizațională a instituției (de exemplu: cum gestionează conflictele, neînțelegerile sau probleme personale). Abordarea instituției în ceea ce privește aspecte sociale (de exemplu: flexibilitatea orelor de program, echilibrul între muncă și timpul liber, sănătate). Acordarea de oportunități egale și de tratament corect în instituție. *** NU ESTE CAZUL *** Imbunatatirea imaginii de ansamblu a instituției (pentru societate, cetățeni/clienti și alți stakeholderi). *** Urmarea de către angajați, prin rotație, a unor cursuri de perfecționare, pentru actualizarea în permanență a acțiunilor. *** Identificarea unor modalitati privind dorința angajaților de a accepta schimbările, fara tensiuni si amenintari. Capacitatea conducerii/managementului de a promova o strategie a resurselor umane și de a dezvolta, în mod sistematic, competențele angajaților și cunoștințele lor despre obiectivele instituției. *** Stabilirea unei liste de indicatori care sa fie urmariti in analiza satisfactiei salariatilor *** - cresterea fondurilor alocate ptr perfecționare *** -recompensarea efortului individual si de echipa. *** 1.Crearea unei strategii care sa contureze misiunea factorului uman la nivelul institutiei, ca principal factor in indeplinirea obiectivelor strategice si operationale. 2. O comunicare mai eficienta, bazata pe incurajarea initiativei si a caracterului proactive al angajatilor. *** Stabilirea unei liste de indicatori care sa fie urmariti in analiza satisfactiei salariatilor . ***</p>
8.2	<p>Stabilirea unor indicatori suplimentari pentru masurarea rezultatelor. *** NU ESTE CAZUL *** Relația cu cetățenii/clienti. *** Frecventa participarii la programele de formare profesionala ar trebui sa fie mai mare (in cazul meu, este de 1 la 10 ani). Schimbarile au loc foarte des si uneori suntem depasiti de situatie. Initiativa personalului de executie in imbunatatirea relatiilor si in participarea la discutii in grup sa se faca simtita mai des. *** Recompenselor individuale și colective *** Stabilirea unor indicatori privind motivarea și implicarea salariatilor in activitatea institutiei. Participarea în grupuri interne de discuții *** - fidelizarea angajatilor astfel incat angajatii sa nu paraseasca institutia - contributie unanima a salariatilor in rezolvarea problemelor *** Organizarea de ateliere de lucru, instruiri la care sa participe functionari din toate judetele, pe toate domeniile de activitate desfasurate in cadrul institutiei. *** 1.Înființarea grupului de lucru care să se ocupe de analiza / monitorizarea gadului de satisfacție al angajaților.</p>

	2.Încurajarea dialogului și a metodelor de comunicare eficientă la nivel organizațional. 3.Identificarea și promovarea exemplurilor pozitive de la nivelul colectivului de angajați. *** Participarea în grupuri interne de discuții ***
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>	
<b>9.1</b>	<p>Protecția mediului inconjurator. Nivelul de conștientizare al publicului în ceea ce privește modul în care activitățile și acțiunile instituției influențează calitatea vieții cetățenilor/ clienți. Creșterea impactului economic. *** NU ESTE CAZUL *** Promovarea instituției în mass-media. *** Mass-media ar trebui să respecte adevărul și să evite insinuarile. De asemenea, ar trebui să înceteze să influențeze în mod negativ opinia publică. *** Nu știu *** Colaborare cu instituții specializate pentru realizarea unui studiu de impact al acțiunilor instituției; Analiza trimestrială a revistei presei pentru a identifica evoluția în timp a imaginii instituției; Mediatizarea acțiunilor organizate de instituție *** - implementarea unor chestionare electronice pe rețele de socializare *** -- Cunoașterea impactului acțiunilor CJB asupra societății se poate realiza prin organizarea unor sondaje de opinie în rândul cetățenilor. *** 1.Comunicarea mai strânsă între instituție și cetățeni, organizarea de campanii și caravane, întâlniri publice periodice cu membrii comunităților, afișarea în sate și comune a materialelor informative prin care să fie diseminate informațiile privind activitatea CJ Braila, precum și impactul acestora asupra schimbării calității vieții la nivelul comunităților. 2. Organizarea de ateliere de lucru, înființarea grupurilor de lucru care să vină cu soluții concrete la problemele sau nelămuririle cetățenilor. *** Colaborare cu instituții specializate pentru realizarea unui studiu de impact al acțiunilor instituției; Analiza trimestrială a revistei presei pentru a identifica evoluția în timp a imaginii instituției; Mediatizarea acțiunilor organizate de instituție ***</p>
<b>9.2</b>	<p>Suportul acordat persoanelor dezavantajate din punct de vedere social. Suportul acordat de instituție pentru integrarea și acceptarea minorităților etnice. Suportul acordat de instituție proiectelor internaționale de dezvoltare. Sprijinul acordat de instituție în ceea ce privește angajamentul civic al cetățenilor/clienți și al angajaților. Eficacitatea schimbului de cunoștințe și informații cu terțe părți. *** Activitățile instituției pentru conservarea și susținerea resurselor *** Mediatizarea nivelului și importanței instituției. *** Nu cunosc. *** Eforturi și un interes mai mare pentru introducerea unor mijloace de transport nepoluante, reducerea noxelor și a zgomotelor, economisirea apei, a electricității și a gazului *** Intensificarea schimbului de cunoștințe și informații cu terțe părți. Parcurgerea unor programe de prevenire destinate cetățenilor/clienți și angajaților în ceea ce privește riscurile referitoare la sănătate și</p>

	<p>accidente. *** -consultarea cetatenilor prin diferite modalitati( chestionare, dezbateri publice, email) pe teme de interes judetean</p> <p>*** - Participarea la actiuni comune cu cetatenii. *** 1.Încurajarea comportamentului proactive, a inițiativei etc. 2.Înființarea și dezvoltarea unor relații durabile în plan local, național și internațional. *** utilizarea de materiale reciclate, utilizarea de mijloace de transport nepoluante, reducerea noxelor și a zgomotelor, economisirea apei, a electricității și a gazului. ***</p>
--	---

**Fișa de consemnare a NOTELOR EVALUATORILOR  
CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA**

**I. NOTE INDIVIDUALE**

<b>EVALUATORI 1 - 10</b>										
<b>SUBCRITERIU</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>	<b>E7</b>	<b>E8</b>	<b>E9</b>	<b>E10</b>
	<b>Criteriul 1. Conducerea instituției NOTĂ</b>									
<b>1.1</b>	60	100	80	50	85	80	70	92	50	70
<b>1.2</b>	50	100	75	30	75	72	70	88	50	70
<b>1.3</b>	50	100	90	50	75	70	80	85	50	80
<b>1.4</b>	60	100	71	80	80	80	60	88	50	80
	<b>Criteriul 2. Strategie și planificare NOTĂ</b>									
<b>2.1</b>	60	100	50	30	50	80	65	88	55	50
<b>2.2</b>	85	100	80	80	75	90	75	89	90	70
<b>2.3</b>	65	100	70	50	90	80	50	89	55	80

2.4	45	100	70	50	30	90	65	85	85	50	50								
<b>Criteriaul 3. Angajații instituției NOTĂ</b>																			
3.1	65	100	75	50	80	70	70	85	50	70									
3.2	30	100	50	50	50	70	70	84	50	70									
3.3	55	100	20	25	30	50	50	90	10	50									
<b>Criteriaul 4. Parteneriat și resurse NOTĂ</b>																			
4.1	45	100	70	50	50	10	65	90	50	50									
4.2	55	100	80	20	45	50	50	85	60	40									
4.3	75	100	95	50	50	90	60	90	60	50									
4.4	55	100	88	50	70	80	60	90	80	50									
4.5	65	100	85	40	80	74	70	92	30	50									
4.6	75	100	87	50	95	90	65	90	70	70									
<b>Criteriaul 5. Procese NOTĂ</b>																			

5.1	30	100	68	60	80	70	75	90	60	70									
5.2	40	100	75	30	75	60	65	88	80	50									
5.3	15	95	60	0	20	15	50	85	60	50									
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienți</b>																			
<b>NOTĂ</b>																			
6.1	25	95	75	50	80	60	50	88	60	60									
6.2	45	95	60	50	75	50	60	94	60	50									
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>																			
<b>NOTĂ</b>																			
7.1	55	100	85	40	30	70	60	89	60	50									
7.2	55	100	70	60	75	50	60	89	70	50									
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>																			
<b>NOTĂ</b>																			
8.1	45	100	60	50	10	50	50	90	50	50									
8.2	55	97	60	75	80	50	50	90	50	50									
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>																			
<b>NOTĂ</b>																			

9.1	60	100	65	60	70	50	60	90	80	50							
9.2	55	100	60	30	20	50	60	90	70	70							



## CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA ÎNCADRAREA NOTELOR INDIVIDUALE PE CATEGORII

SUBCRITERIU	EVALUATORI 1 - 10										
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției CATEGORIE 0 - 5</b>											
1.1	3	5	4	2	4	4	3	5	2	3	
1.2	2	5	4	1	4	4	3	4	2	3	
1.3	2	5	4	2	4	3	4	4	2	3	
1.4	3	5	4	4	4	4	3	4	2	4	
<b>Criteriul 2. Strategie și planificare CATEGORIE 0 - 5</b>											
2.1	3	5	2	1	2	4	3	4	3	3	
2.2	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	
2.3	3	5	3	2	4	4	2	4	3	4	
2.4	2	5	3	2	1	4	3	4	4	2	

Criteriul 3. Angajații instituției CATEGORIE 0 - 5												
3.1	3	5	4	2	4	3	3	4	2	3		
3.2	1	5	2	2	2	3	3	4	2	3		
3.3	3	5	1	1	1	2	2	4	0	2		
Criteriul 4. Parteneriat și resurse3 CATEGORIE 0 - 5												
4.1	2	5	3	2	2	0	3	4	2	2		
4.2	3	5	4	1	2	2	2	4	3	2		
4.3	4	5	5	2	2	4	3	4	3	2		
4.4	3	5	4	2	3	4	3	4	4	2		
4.5	3	5	4	2	4	4	3	5	1	2		
4.6	4	5	4	2	5	4	3	4	3	3		
Criteriul 5. Procese CATEGORIE 0 - 5												
5.1	1	5	3	3	4	3	4	4	3	3		



9.2	3	5	3	1	1	1	2	3	4	3	3								
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--	--	--	--	--	--	--	--

**Fișa de calcul a NOTEOR EVALUATORILOR PE CATEGORII  
UAT CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA**

SUBCRITERIU	SITUAȚIA NOTEOR			
	MEDIA	MINIM	MAXIM	DIFERENȚA
	<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b> SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE			
1.1	3,50	2	5	3
1.2	3,20	1	5	4
1.3	3,30	2	5	3
1.4	3,70	2	5	3
	<b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b> SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE			
2.1	3,00	1	5	4
2.2	3,90	3	5	2
2.3	3,40	2	5	3
2.4	3,00	1	5	4
	<b>Criteriul 3. Angajații instituției</b> SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE			
3.1	3,30	2	5	3
3.2	2,70	1	5	4
3.3	2,10	0	5	5
	<b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b> SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE			
4.1	2,50	0	5	5
4.2	2,80	1	5	4

4.3	3,60	2	5	3
4.4	3,50	2	5	3
4.5	3,30	1	5	4
4.6	3,70	2	5	3
<b>Criteriul 5. Procese</b>				
<b>SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE</b>				
5.1	3,30	1	5	4
5.2	3,20	1	5	4
5.3	2,20	0	5	5
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>				
<b>SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE</b>				
6.1	3,10	1	5	4
6.2	3,10	2	5	3
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>				
<b>SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE</b>				
7.1	3,00	1	5	4
7.2	3,20	2	5	3
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>				
<b>SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE</b>				
8.1	2,40	0	5	5
8.2	3,10	2	5	3
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>				
<b>SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE</b>				
9.1	3,20	2	5	3
9.2	2,80	1	5	4

**Fișa de consemnare a NOTELOR EVALUATORILOR  
CONSILIUL JUDEȚEAN BRĂILA**

**I. NOTE INDIVIDUALE**

<b>EVALUATORI 1 - 10</b>												
<b>SUBCRITERIU</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>	<b>E7</b>	<b>E8</b>	<b>E9</b>	<b>E10</b>	<b>MEDIA</b>	
	<b>Criteriul 1. Conducerea instituției NOTĂ</b>											
<b>1.1</b>	60	100	80	50	85	80	70	92	50	70	73,70	
<b>1.2</b>	50	100	75	30	75	72	70	88	50	70	68,00	
<b>1.3</b>	50	100	90	50	75	70	80	85	50	80	73,00	
<b>1.4</b>	60	100	71	80	80	80	60	88	50	80	74,90	
<b>Criteriul 2. Strategie și planificare NOTĂ</b>												
<b>2.1</b>	60	100	50	30	50	80	65	88	55	50	62,80	
<b>2.2</b>	85	100	80	80	75	90	75	89	90	70	83,40	
<b>2.3</b>	65	100	70	50	90	80	50	89	55	80	72,90	

2.4	45	100	70	50	30	90	65	85	85	50	67,00				
<b>Criteriul 3. Angajații instituției</b> <b>NOTĂ</b>															
3.1	65	100	75	50	80	70	70	85	50	70	71,50				
3.2	30	100	50	50	50	70	70	84	50	70	62,40				
3.3	55	100	20	25	30	50	50	90	10	50	48,00				
<b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b> <b>NOTĂ</b>															
4.1	45	100	70	50	50	10	65	90	50	50	58,00				
4.2	55	100	80	20	45	50	50	85	60	40	58,50				
4.3	75	100	95	50	50	90	60	90	60	50	72,00				
4.4	55	100	88	50	70	80	60	90	80	50	72,30				
4.5	65	100	85	40	80	74	70	92	30	50	68,60				
4.6	75	100	87	50	95	90	65	90	70	70	79,20				
<b>Criteriul 5. Procese</b> <b>NOTĂ</b>															



5.1	30	100	68	60	80	70	75	90	60	70	70,30						
5.2	40	100	75	30	75	60	65	88	80	50	66,30						
5.3	15	95	60	0	20	15	50	85	60	50	45,00						
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>																	
<b>NOTĂ</b>																	
6.1	25	95	75	50	80	60	50	88	60	60	64,30						
6.2	45	95	60	50	75	50	60	94	60	50	63,90						
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>																	
<b>NOTĂ</b>																	
7.1	55	100	85	40	30	70	60	89	60	50	63,90						
7.2	55	100	70	60	75	50	60	89	70	50	67,90						
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>																	
<b>NOTĂ</b>																	
8.1	45	100	60	50	10	50	50	90	50	50	55,50						
8.2	55	97	60	75	80	50	50	90	50	50	65,70						
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>																	
<b>NOTĂ</b>																	

9.1	60	100	65	60	70	50	60	90	80	50	68,50			
9.2	55	100	60	30	20	50	60	90	70	70	60,50			