

***CREȘTEREA PERFORMANȚEI INSTITUȚIONALE
ȘI COMPETENȚELOR RESURSELOR UMANE
ALE INSTITUȚIEI PREFECTULUI, PRIN IMPLEMENTAREA
SISTEMULUI CONTROLULUI INTERN MANAGERIAL***

AUTOR:

Nicolae DRĂGHIEA

Prefect

Instituția Prefectului – Județul Mehedinți

EDIȚIA a XI – a

SÂMBĂTA DE SUS 30 – 31.10.2018



DESCRIEREA BUNEI PRACTICI

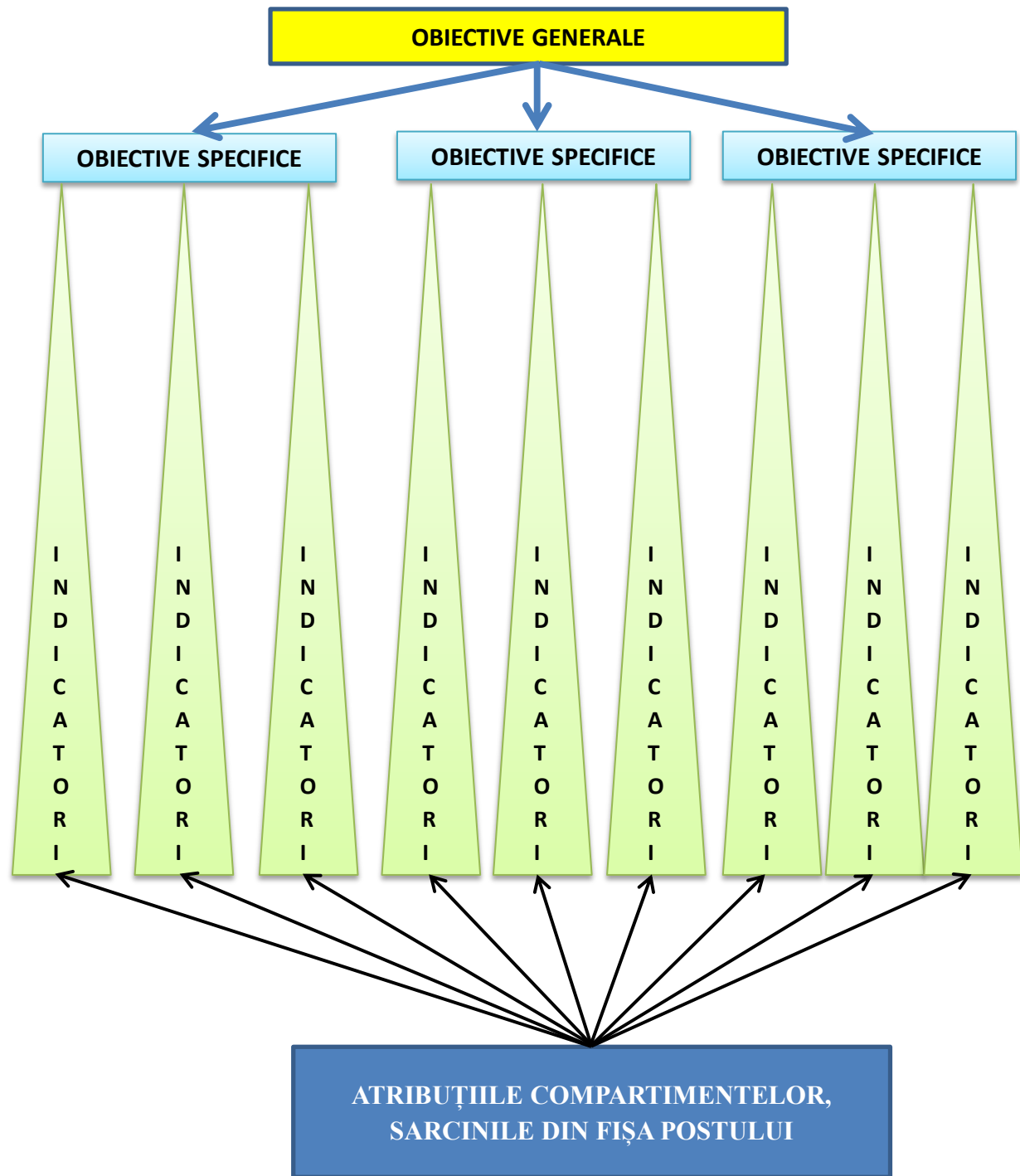
Controlul managerial intern - proces modern de conducere a instituțiilor publice, prin care managerul are la îndemână instrumentele măsurării performanțelor instituției și de a lua cele mai adecvate măsuri pentru asigurarea continuității și atingerii obiectivelor specifice și generale ale acesteia.

Legislația comunitară în domeniul controlului intern este alcătuită, în mare parte, din principii generale de bună practică, acceptate și pe plan internațional.

În contextul principiilor generale de bună practică regăsite în legislația comunitară, controlului intern este privit ca o funcție managerială și nu ca o operațiune de verificare.

Necesitatea și obligativitatea organizării controlului intern în entitățile publice sunt reglementate prin O. G. [nr. 119/1999](#) privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, și prin O. U. G. [nr. 86/2014](#) privind stabilirea unor măsuri de reorganizare la nivelul administrației publice centrale și pentru modificarea și completarea unor acte normative.

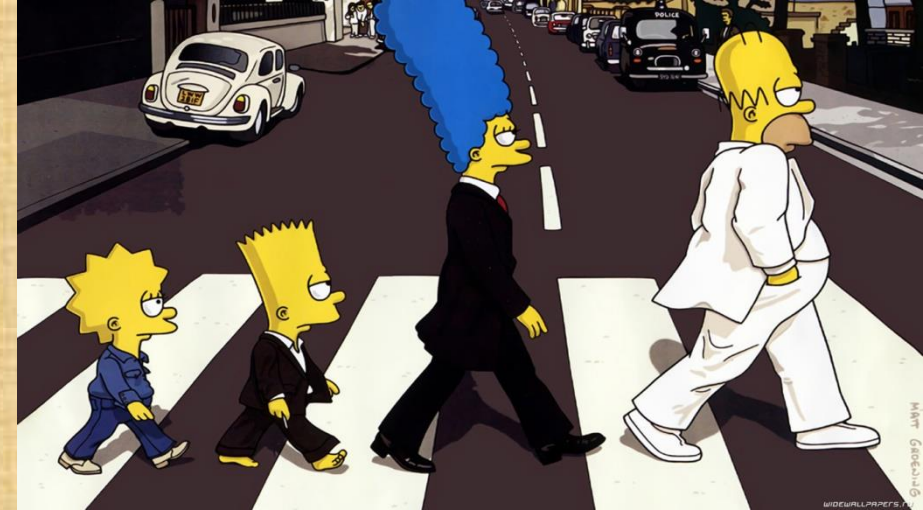
CONTRLUL INTERN MANAGERIAL REPREZENTARE GRAFICĂ





- **Construirea unui sistem de control intern managerial solid este un proces de durată care necesită eforturi importante din partea întregului personal al instituției , rezultând de aici logica temei de bună practică propusă;**
- **Implementarea standardelor de control 1 -3, 5-7 și 12 – 14 au corespondență directă în dezvoltarea competențelor și valori resursei umane din cadrul instituției prefectului**
- **Implementarea a început în anul 2017 , primele rezultate fiind culese la autoevaluarea de final de an, prin creșterea numărului de standarde implementate, îndeplinirea obiectivelor specifice ale cancelariei prefectului și îmbunătățirea indicatorilor de rezultat.**
- **S-a constatat o îmbunătățire a execuției bugetare, la 98.53% în anul 2017.**
- **Prin autoritatea sa, prefectul trebuie să conducă instituția spre o relație deschisă, transparentă cu cetățenii și să asigure legătura, prin comisiile prevăzute de lege, între mediul de afaceri, mediul social și Guvern.**

Pentru implementarea sistemului de control intern managerial prefectul a aprobat următorii pași de parcurs :



- **Definirea obiectivelor generale ale instituției și cuprinderea lor în ROF;**
- **Elaborarea obiectivelor specifice ale instituției în conceptul SMART:**
 - **Specific.** Adică obiectivul trebuie să fie clar, concret care să ducă la îndeplinirea obiectivului general;
 - **Măsurabil,** adică obiectivul să poată avea o valoare;
 - **Adorabil,** de atins. Obiectivul trebuie conceput în funcție de resursele pe care le avem;
 - **Relevant.** Obiectivul specific trebuie să ducă la realizarea obiectivului general;
 - **Încadrat în timp.** Obiectivul specific trebuie să fie proiectat pentru o anumită perioadă de timp, de regulă anual, întrucât evaluarea controlului managerial intern se realizează la sfârșitul fiecărui an.
- **Elaborarea indicatorilor de performanță, precum și implementarea fiecărui standard, asigurând astfel o concordanță deplină între sarcinile din fișa postului, atribuțiile compartimentelor și obiectivele specifice;**
- **Inventarierea activităților procedurabile și elaborarea procedurilor;**
- **Inventarierea riscurilor și elaborarea registrului de riscuri;**

PROBLEMA IDENTIFICATĂ



Din analiza ROF a instituțiilor prefectului:

- 11 au stabilite obiective generale;
- 3 nu au obiective generale și specifice stabilite deși au înscrise sarcini în acest domeniu;
- 28 nu au obiective generale stabilite;
- Niciuna nu are obiective specifice SMART și indicatori de performanță;
- implementarea sistemului de control intern managerial este interpretată și aplicată diferit.

Actualul prefect a constatat:

1. gradul insuficient de implementare, printre cauzele determinante reținând : fluctuația mare de prefecți și subprefecți într-o perioadă de 25 de ani (14 prefecți și 15 subprefecți);
2. lipsa unui sistem uniformizat de măsurare a performanțelor instituției, cu menținerea mai mult a unui sistem "racul, broasca și o știucă";
3. lipsa unei strategii de dezvoltare a instituției pe termen mediu și lung;
4. Lipsa unui program coerent și aplicat de dezvoltare a carierei funcționarilor publici, cu alocarea resurselor necesare acestui scop.

SCOPUL ȘI ÎNCADRAREA BUNEI PRACTICI ÎN FUNCȚIE DE DOCUMENTELE PROGRAMATICE

Scopul BUNEI PRACTICI este acela de a îmbunătăți performanțele instituției și competențele resurselor umane și a oferi un instrument de comparare a rezultatelor obținute de instituție de-a lungul anilor, dar și de comparație a performanțelor instituțiilor prefectului la nivel național.

DOCUMENTE PROGRAMATICE :

- **Legea nr. 340/2004 privind prefectul și instituția prefectului;**
- **H.G.R. nr. 460/2006 pentru aplicarea unor prevederi ale Legii nr. 340/2004;**
- **Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv;**
- **O.S.G.G. nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;**
- **O.S.G.G. nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;**

Având în vedere art. 4 (1) din Legea nr. 340/2004, "Prefectul conduce serviciile publice deconcentrate ale ministerelor și ale celorlalte organe ale administrației publice centrale din subordinea Guvernului, organizate la nivelul unităților administrativ-teritoriale.",

APLICAREA BUNEI PRACTICI:



- evaluarea serviciilor deconcentrate, cu condiția implementării uniformizate a sistemului de control intern managerial în acestea, cu precizarea că proiectele bugetelor și situațiile financiare privind execuția bugetară a acestor servicii deconcentrate sunt avizate de către prefect.
- asigurarea unui parcurs comun de pregătire și realizare a carierei funcționarilor publici și personalului contractual, transparența promovărilor și a actului decizional, ca obligații reșeite din art. 5 al Legii 340/2004;
- uniformizarea performanțelor instituțiilor prefectului prin stabilirea unor obiective generale și specifice similare;



PRINCIPALELE OBIECTIVE

- 1. Definirea unui minimum de cerințe** generale de management;
- Crearea unui model de control intern managerial uniform și coerent care să **permită comparații între instituțiile prefectului, dar și serviciile deconcentrate**;
- Responsabilizarea prefectilor și subprefecților** în asigurarea activității instituției prefectului;
- O mai **bună coordonare a serviciilor deconcentrate**, care să permită prefectului o **evaluare profesionistă a șefilor serviciilor deconcentrate** și performanțelor acestor instituții;
- Creșterea competenței profesionale a angajaților** prin dobândirea capacității de a transfera cunoștințe și deprinderi în situații și medii de muncă diverse, pentru a realiza activitățile cerute la locul de muncă;
- Diminuarea riscurilor**, întocmirea profilurilor de risc și gestionarea lor prin transparența și reglementarea accesului la resursele materiale, financiare și informaționale;
- Elaborarea strategiei instituției prefectului**, după intrarea în vigoare a Codului administrativ.

RESURSE ALOCATE BUNEI PRACTICI




Controlul intern managerial **implică toate resursele instituției prefectului** și anume:

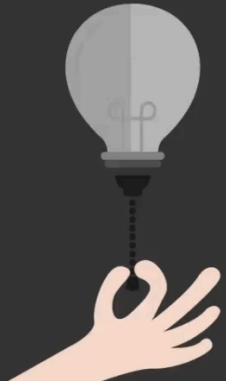
- **Resurse umane**, prin îndeplinirea sarcinilor de serviciu ale fiecărui angajat, conform fișei postului;
- **Resurse financiare**, prin asigurarea execuției bugetare în procent de 100%. Controlul intern urmărește ca bugetul alocat instituției prefectului să fie cheltuit cu economicitate, eficacitate și eficiență;
- **Resurse logistice**, necesare îndeplinirii atribuțiilor legale ale instituției prefectului, constau în asigurarea îndeplinirii misiunilor instituției prin asigurarea activității de reprezentare a prefectului, organizarea ședințelor și întâlnirilor, participarea la diverse activități, precum și organizarea anumitor manifestări și activități, în conformitate cu atribuțiile prevăzute de lege.

IMPLEMENTAREA BUNEI PRACTICI

Implementarea controlului intern managerial în Instituția Prefectului – Județul Mehedinți, a fost decisă de către prefect, acest fapt impunând derularea următoarelor **activități**:

- 
- Constituirea, prin ordin al prefectului a comisiei de monitorizare.;
 - Numirea secretariatului tehnic;
 - Întocmirea Regulamentului de Organizare și Funcționare a Comisiei;
 - Modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare a Instituției Prefectului – Județul Mehedinți;
 - Elaborarea indicatorilor de performanță și atașarea acestora obiectivelor specifice;
 - Inventarierea procedurilor documentate, a procedurilor de sistem și procedurilor operaționale, actualizarea activităților procedurabile;
 - Actualizarea anuală a Registrului de riscuri;
 - Actualizarea anuală a Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial;
 - Instituirea procesului de monitorizare și raportare;
 - Organizarea de întâlniri bilunare ale secretariatului tehnic;
 - Inițierea implementării fiecărui standard de control;
 - Utilizarea delegării de atribuții și competențe ca excepție și nu ca regulă, în condiții bine determinate;
 - Organizarea evaluării sistemului de control intern managerial, prin monitorizarea îndeplinirii planurilor, indicatorilor de performanță și obiectivelor.

ELEMENTELE NOVATOARE ALE BUNEI PRACTICI



- **Oferirea unui model de aplicare a Bunei Practici pentru toate instituțiile prefectului din țară, creând posibilitatea constituirii unui instrument real de evaluare și comparare a performanțelor acestora. În baza acestei evaluări, Secretariatul General al Guvernului ar putea defini condițiile în care un înalt/funcționar public ar trebui promovat, menținut pe aceeași funcție, dar dacă a depășit un număr de ani să se practice rotația pe post, sau destituit (ex. Olanda și alte țări din U.E.);**

- **Singura instituție a prefectului din țară care implementează sistemul de control intern managerial prin abordarea tuturor elementelor constitutive;**
- **Oferă prefectului un instrument coerent de evaluare a compartimentelor și șefilor acestora, prin gradul de îndeplinire a obiectivelor specifice și indicatorilor de performanță. Aplicat în complementaritatea fișei individuale de evaluare anuală, conferă obiectivitate și stabilitate calificativului aprobat de prefect;**
- **Crearea accesului fiecărui salariat la cerințele fișei postului, atribuțiile compartimentelor, la indicatorii de performanță și obiectivele specifice/generale, ceea ce conferă posibilitatea comparării propriilor aptitudini și abilități cu diverse posturi din instituție, dar și posibilitatea de a promova persoane competente, prin selecționarea transparentă doar a funcționarilor publici/personalului contractual care corespund cerințelor postului.**



REZULTATE OBȚINUTE PRIN APLICAREA BUNEI PRACTICI

- Crearea cadrului unei ajustări și uniformizări a procesului de management, aplicat în Instituția Prefectului – Județul Mehedinți;
- Implicarea fiecărui angajat al instituției în procesul decizional, prin participarea la evaluarea nivelului de implementare a standardelor de control intern, în concordanță cu sarcinile directe din fișa postului;
- Îmbunătățirea cadrului de lucru al Colegiului Prefectural, de implementare și evaluare a Programului de Guvernare și comisiilor organizate în cadrul Instituției Prefectului – Județul Mehedinți, prin planificarea ședințelor de lucru, planificarea activității comisiilor, a serviciului de permanență în cazul manifestării imediate a unor situații de urgență, evitând astfel surprinderea. Această planificare a dus la îmbunătățirea comunicării cu presa, mediul de afaceri, mediul social și cetățean, informarea acestora putând fi realizată într-un timp oportun;
- O mai bună gestionare a resurselor financiare prin procedurarea ordonanțărilor de plată;

LECȚII ÎNVĂȚATE PRIN APLICAREA BUNEI PRACTICI



- **Modificarea Regulamentului de Organizare și Funcționare a Instituției Prefectului – Județul Mehedinți;**
- **Elaborarea registrului de riscuri. Rezultatul monitorizării riscurilor este materializat în contracararea manifestării acestora;**
- **Coordonarea mai eficientă a activității de control al legalității actelor administrative emise de consiliul județean și consiliile locale. În acest sens, au fost analizate 26.468 acte administrative pentru acordarea vizei de legalitate;**
- **Constituirea, în cadrul Instituției Prefectului – Județul Mehedinți, a 27 comisii și grupuri de lucru prevăzute de actele legislative în vigoare, care au 200 întâlniri și ședințe a celor 27 de comisii și grupuri de lucru, printr-o planificare judicioasă a acestora, cât și în ședințe extraordinare dictate de împrejurări;**
- **Emiterea, cu oportunitate maximă, a 345 ordine ale prefectului, în special a ordinelor de prevenire și gestionare a situațiilor de urgență care necesită elaborare într-un termen scurt;**
- **Creșterea execuției bugetare la 99 % în anul 2017, față de 97 % în anul 2016 și cu țintirea de 100% în anul 2018;**
- **Publicarea a 97 comunicate de presă și 150 alocuțiuni rostite de prefect cu prilejul diverselor evenimente;**
- **Procesarea a 15.574 documente, constând în corespondență diversă și specială, petiții, lucrări de specialitate etc.;**

VĂ MULȚUMIM
PENTRU ATENȚIA
ACORDATĂ