



## FIȘA PUNCTAJELOR REALIZATE ÎN URMA PROCESULUI DE AUTOEVALUARE CAF DUPĂ REUNIUNEA DE CONSENS

Criteriile/ Subcriteriile	Aprecieri evaluatori										Media aprecierilor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>Criteriul 1: Conducerea</b>												
<b>Subcriteriul 1.1:</b> Asigurarea de către conducere a direcției de evoluție prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor sale	0-10											80,70
	11-30											
	31-50											
	51-70				65			60			68	
	71-90	90	90	90		88	90		88	78		
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.2:</b> Administrarea de către conducerea a performanțelor și dezvoltării continue	0-10											75,30
	11-30											
	31-50								48			
	51-70				68			60			65	
	71-90	80	90	90		87	80		85			
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.3:</b> Motivarea și acordarea sprijinului personalului instituției de către conducere și acționarea ca model de comportament	0-10											79,00
	11-30									24		
	31-50											
	51-70							70				
	71-90	85	90	85	80	89	90		87		90	
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.4:</b> Gestionarea de către conducere a unor relații eficiente cu autoritățile politice și alte părți interesate	0-10											83,70
	11-30											
	31-50											
	51-70							70				
	71-90	90	90	85	90	88	80		82	72	90	
	91-100											
<b>Criteriul 2: Strategia și Planificarea</b>												
<b>Subcriteriul 2.1:</b> Bazarea politicii	0-10											76,66
	11-30											





și strategiei pe nevoile prezente și viitoare ale societății	31-50												
	51-70				56			55				60	
	71-90	90	90	85		77	85		84	84			
	91-100												
<b>Subcriteriul 2.2:</b> Bazarea politicii și strategiei pe evaluări, date și indicatori atât din mediul intern cât și din mediul extern	0-10												74,30
	11-30												
	31-50												
	51-70				60		60	65		66	60		
	71-90	90	90	87		79			86				
	91-100												
<b>Subcriteriul 2.3:</b> Revizuirea și adaptarea periodică a politicii și strategiei instituției	0-10												77,40
	11-30												
	31-50												
	51-70				65			60			65		
	71-90	90	90	89		81	75		85	74			
	91-100												
<b>Subcriteriul 2.4:</b> Comunicarea și implementarea politicii și strategiei în toate structurile organizatorice ale instituției	0-10												74,40
	11-30												
	31-50									46			
	51-70				70		70	60			70		
	71-90	90	90	87		75			86				
	91-100												
<b>Criteriul 3: Personalul/Angajații instituției</b>													
<b>Subcriteriul 3.1:</b> Identificarea și planificarea resurselor umane în mod transparent, în concordanță cu politicile și strategia instituției	0-10												73,00
	11-30												
	31-50				45			50					
	51-70									64	55		
	71-90	90	90	87		85	80		84				
	91-100												
<b>Subcriteriul 3.2:</b> Alinierea țelurilor individuale și organizaționale la identificarea, dezvoltarea și	0-10												74,10
	11-30												
	31-50				45			50					
	51-70									68	55		
	71-90	90	90	89		83	85		86				
	91-100												





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

valorificarea competențelor personalului												
<b>Subcriteriul 3.3:</b> Implicarea personalului în realizările obiectivelor instituției prin promovarea unui dialog deschis cu privire la responsabilitățile și drepturile acestuia	0-10											71,30
	11-30											
	31-50				50			50			50	
	51-70									58		
	71-90	90	90	88		73	75		89			
	91-100											
<b>Criteriul 4: Parteneriate și Resurse</b>												
<b>Subcriteriul 4.1:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate reciproc avantajoase cu organizații relevante	0-10											79,00
	11-30											
	31-50									46		
	51-70							70			70	
	71-90	90	90	87	80	76			86			
	91-100						95					
<b>Subcriteriul 4.2:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate cu cetățenii/furnizorii	0-10											78,50
	11-30											
	31-50							50				
	51-70				70					62	70	
	71-90	90	90	90		84			84			
	91-100						95					
<b>Subcriteriul 4.3:</b> Gestionarea resurselor financiare pe baza bugetelor	0-10											80,00
	11-30											
	31-50									48		
	51-70							70			70	
	71-90	90	90	90	90	81	85		86			
	91-100											
<b>Subcriteriul 4.4:</b> Gestionarea informației și a cunostintelor prin accesul rapid la acestea	0-10											81,30
	11-30											
	31-50											
	51-70							70		66	70	
	71-90	90	90	90	75	87	90		85			
	91-100											
<b>Subcriteriul 4.5:</b> Gestionarea tehnologiilor	0-10											75,00
	11-30											
	31-50									44		





UNIUNEA EUROPEANĂ



**POCA**  
Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!

Instrumente Structurale  
2014-2020

adecvate	51-70				65		70	70			65	
	71-90	85	90	85		88			88			
	91-100											
<b>Subcriteriul 4.6:</b> Gestionarea imobilelor, spațiilor, echipamentelor și materialelor, atuurilor și oportunităților	0-10											77,40
	11-30											
	31-50						50				50	
	51-70							65				
	71-90	85	90	89	90	85			84	86		
	91-100											
<b>Criteriul 5: Procese</b>												
<b>Subcriteriul 5.1:</b> Identificarea, conceperea, gestionarea și îmbunătățirea periodică a proceselor	0-10											77,40
	11-30											
	31-50											
	51-70				70		60	65			70	
	71-90	85	90	90		83			85	76		
	91-100											
<b>Subcriteriul 5.2:</b> Dezvoltarea și furnizarea serviciilor orientate către cetățeni	0-10											79,50
	11-30											
	31-50											
	51-70				70			70		65	70	
	71-90	85	90	90		77			83			
	91-100						95					
<b>Subcriteriul 5.3:</b> Coordonarea proceselor instituției, corelat cu cerințele altor organizații relevante	0-10											78,20
	11-30											
	31-50											
	51-70				65			65		67	65	
	71-90	85	90	90		86	85		84			
	91-100											
<b>Criteriul 6: Rezultate orientate către cetățeni</b>												
<b>Subcriteriul 6.1:</b> Indicatori pentru măsurarea satisfacției cetățenilor	0-10											77,80
	11-30											
	31-50											
	51-70				70		65	60			70	
	71-90	85	90	89		79			87	83		
	91-100											
<b>Subcriteriul 6.2:</b> Indicatorii utilizați pentru măsurarea	0-10											76,10
	11-30											
	31-50											
	51-70				70			60		68	70	
	71-90											





UNIUNEA EUROPEANĂ



**POCA**  
Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumante Structurale  
2014-2020

rezultatelor privind gradul de satisfacție al cetățenilor	71-90	80	90	89		75	75		84			
	91-100											
<b>Criteriul 7: Rezultate orientate către personal</b>												
<b>Subcriteriul 7.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea gradului de satisfacție a angajaților	0-10											77,00
	11-30											
	31-50											
	51-70						65	70		67		
	71-90	80	90	88	75	73			87		75	
	91-100											
<b>Subcriteriul 7.2:</b> Mulțumirea angajaților din administrație	0-10											74,30
	11-30											
	31-50				50						50	
	51-70							55				
	71-90	85	90	90		80	75		85	83		
	91-100											
<b>Criteriul 8: Rezultate orientate către responsabilitatea socială</b>												
<b>Subcriteriul 8.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea și urmărirea protecției mediului și implicarea socială	0-10											77,60
	11-30											
	31-50											
	51-70				65		65	60			65	
	71-90	85	90	90		83			87	86		
	91-100											
<b>Subcriteriul 8.2:</b> Cunoașterea și aprecierea Primăriei municipiului Giurgiu de către populație	0-10											81,10
	11-30											
	31-50											
	51-70										70	
	71-90	75	90	89	90	81	75	75	88	78		
	91-100											
<b>Criteriul 9: Rezultatele privind performanțele cheie ale instituției</b>												
<b>Subcriteriul 9.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea rezultatelor obținute	0-10											78,60
	11-30											
	31-50											
	51-70				70		65	60			70	
	71-90	85	90	90		84			85	87		
	91-100											
<b>Subcriteriul 9.2:</b> Exceleța	0-10											81,70
	11-30											





UNIUNEA EUROPEANĂ

Instrumente Structurale  
2014-2020

rezultatelor obținute în urma măsurătorilor	31-50											
	51-70							70				
	71-90	85	90	90	80	83	75		86	78	80	
	91-100											

**MEDIA : 77,51****Reguli privind evaluarea factorilor (criteriile 1-5)**

(0)	Nu realizăm activități în acest domeniu, nu avem informații sau informațiile deținute sunt insuficiente	0-10
(1)	Avem un plan pentru a realiza acest lucru	11-30
(2)	Implementăm acest lucru	31-50
(3)	Facem verificări pentru a vedea dacă am urmat pașii corecți	51-70
(4)	Pe baza analizei, facem modificările necesare	71-90
(5)	Tot ceea ce facem planificăm, implementăm și ajustăm, în mod regulat, continuând procesul de învățare de la alții. Suntem într-un ciclu de îmbunătățire continuă pe această temă	91-100

**Reguli privind evaluarea rezultatelor (criteriile 6-9)**

(0)	Nu există rezultate măsurate și / sau nu sunt disponibile informații	0-10
(1)	Rezultatele sunt măsurate și arată un trend negativ și / sau rezultatele nu satisfac obiectivele relevante	11-30
(2)	Rezultatele arată o tendință de stagnare și / sau câteva obiective relevante sunt îndeplinite	31-50
(3)	Rezultatele arată tendințe de îmbunătățire și / sau majoritatea obiectivelor relevante sunt îndeplinite	51-70
(4)	Rezultatele indică un progres major și / sau toate obiectivele relevante sunt îndeplinite	71-90
(5)	Au fost atinse rezultate excelente. Toate obiectivele relevante sunt îndeplinite. Au fost realizate comparații pozitive pentru rezultatele cheie, cu entități relevante	91-100





**FIȘA PUNCTAJELOR REALIZATE ÎN URMA PROCESULUI DE AUTOEVALUARE CAF  
PE CATEGORII DE NOTARE ÎN URMA REUNIUNII DE CONSENS**

Criteriile/ Subcriteriile	Aprecieri evaluatori										Media aprecierilor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>Criteriul 1: Conducerea</b>												
<b>Subcriteriul 1.1:</b> Asigurarea de către conducere a direcției de evoluție prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor sale	(0)											3,70
	(1)											
	(2)											
	(3)				3			3			3	
	(4)	4	4	4		4	4		4	4		
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.2:</b> Administrarea de către conducerea a performanțelor și dezvoltării continue	(0)										3,50	
	(1)											
	(2)								2			
	(3)				3			3				3
	(4)	4	4	4		4	4		4			
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.3:</b> Motivarea și acordarea sprijinului personalului instituției de către conducere și acționarea ca model de comportament	(0)										3,60	
	(1)								1			
	(2)											
	(3)							3				
	(4)	4	4	4	4	4	4		4			4
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.4:</b> Gestionarea de către conducere a unor relații eficiente cu autoritățile politice și alte părți interesate	(0)										3,90	
	(1)											
	(2)											
	(3)							3				
	(4)	4	4	4	4	4	4		4	4		4
	(5)											
<b>Criteriul 2: Strategia și Planificarea</b>												
<b>Subcriteriul 2.1:</b> Bazarea politicii și strategiei pe nevoile prezente și viitoare ale societății	(0)										3,70	
	(1)											
	(2)											
	(3)				3			3				3
	(4)	4	4	4		4	4		4	4		
	(5)											
<b>Subcriteriul 2.2:</b> Bazarea politicii și strategiei pe evaluări, date și indicatori atât din mediul intern cât și din	(0)										3,50	
	(1)											
	(2)											
	(3)				3		3	3		3		3
	(4)	4	4	4		4			4			
	(5)											





mediul extern	(5)																				
<b>Subcriteriul 2.3:</b> Revizuirea și adaptarea periodică a politicii și strategiei instituției	(0)																				3,70
	(1)																				
	(2)																				
	(3)						3				3								3		
	(4)	4	4	4				4	4			4	4								
	(5)																				
<b>Subcriteriul 2.4:</b> Comunicarea și implementarea politicii și strategiei în toate structurile organizatorice ale instituției	(0)																				3,40
	(1)																				
	(2)												2								
	(3)						3			3	3									3	
	(4)	4	4	4				4					4								
	(5)																				
<b>Criteriul 3: Personalul/Angajații instituției</b>																					
<b>Subcriteriul 3.1:</b> Identificarea și planificarea resurselor umane în mod transparent, în concordanță cu politicile și strategia instituției	(0)																				3,40
	(1)																				
	(2)						2				2										
	(3)													3	3						
	(4)	4	4	4				4	4			4									
	(5)																				
<b>Subcriteriul 3.2:</b> Alinierea Țelurilor individuale și organizaționale la identificarea, dezvoltarea și valorificarea competențelor personalului	(0)																				3,40
	(1)																				
	(2)						2				2										
	(3)													3	3						
	(4)	4	4	4				4	4			4									
	(5)																				
<b>Subcriteriul 3.3:</b> Implicarea personalului în realizările obiectivelor instituției prin promovarea unui dialog deschis cu privire la responsabilitățile și drepturile acestuia	(0)																				3,30
	(1)																				
	(2)						2				2									2	
	(3)														3						
	(4)	4	4	4				4	4			4									
	(5)																				
<b>Criteriul 4: Parteneriate și Resurse</b>																					
<b>Subcriteriul 4.1:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate reciproc avantajoase cu organizații relevante	(0)																				3,70
	(1)																				
	(2)														2						
	(3)														3					3	
	(4)	4	4	4	4	4		4	4					4							
	(5)														5						







UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

<b>Subcriteriul 4.2:</b> Dezvoltarea si implementarea de parteneriate cu cetatenii/furnizorii	(0)											3,60
	(1)											
	(2)							2				
	(3)				3					3	3	
	(4)	4	4	4		4			4			
	(5)						5					
<b>Subcriteriul 4.3:</b> Gestionarea resurselor financiare pe baza bugetelor	(0)											3,60
	(1)											
	(2)									2		
	(3)							3			3	
	(4)	4	4	4	4	4	4		4			
	(5)											
<b>Subcriteriul 4.4:</b> Gestionarea informatiei si a cunostintelor prin accesul rapid la acestea	(0)											3,70
	(1)											
	(2)											
	(3)							3		3	3	
	(4)	4	4	4	4	4	4		4			
	(5)											
<b>Subcriteriul 4.5:</b> Gestionarea tehnologiilor adecvate	(0)											3,40
	(1)											
	(2)									2		
	(3)				3		3	3			3	
	(4)	4	4	4		4			4			
	(5)											
<b>Subcriteriul 4.6:</b> Gestionarea imobilelor, spațiilor, echipamentelor si materialelor, atuurilor și oportunităților	(0)											3,50
	(1)											
	(2)						2				2	
	(3)							3				
	(4)	4	4	4	4	4			4	4		
	(5)											
<b>Criteriul 5: Procese</b>												
<b>Subcriteriul 5.1:</b> Identificarea, conceperea, gestionarea și îmbunătățirea periodică a proceselor	(0)											3,60
	(1)											
	(2)											
	(3)				3		3	3			3	
	(4)	4	4	4		4			4	4		
	(5)											
<b>Subcriteriul 5.2:</b> Dezvoltarea și furnizarea serviciilor orientate către cetățeni	(0)											3,70
	(1)											
	(2)											
	(3)				3			3		3	3	
	(4)	4	4	4		4			4			
	(5)						5					
<b>Subcriteriul 5.3:</b>	(0)											3,60





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Coordonarea proceselor instituției, corelat cu cerințele altor organizații relevante	(1)												
	(2)												
	(3)				3			3		3		3	
	(4)	4	4	4		4	4		4				
	(5)												
<b>Criteriul 6: Rezultate orientate către cetățeni</b>													
<b>Subcriteriul 6.1:</b> Indicatori pentru măsurarea satisfacției cetățenilor	(0)												3,60
	(1)												
	(2)												
	(3)				3		3	3				3	
	(4)	4	4	4		4			4	4			
<b>Subcriteriul 6.2:</b> Indicatorii utilizați pentru măsurarea rezultatelor privind gradul de satisfacție al cetățenilor	(0)												3,60
	(1)												
	(2)												
	(3)				3			3		3		3	
	(4)	4	4	4		4	4		4				
<b>Subcriteriul 7.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea gradului de satisfacție a angajaților	(0)												3,70
	(1)												
	(2)												
	(3)						3	3		3			
	(4)	4	4	4	4	4			4			4	
<b>Subcriteriul 7.2:</b> Mulțumirea angajaților din administrație	(0)												3,50
	(1)												
	(2)				2							2	
	(3)							3					
	(4)	4	4	4		4	4		4	4			
<b>Criteriul 8: Rezultate orientate către responsabilitatea socială</b>													
	(0)												3,60
	(1)												
	(2)												
	(3)				3		3	3				3	
<b>Subcriteriul 8.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea și urmărirea protecției mediului și implicarea socială	(4)	4	4	4		4			4	4			
	(5)												
	(0)												3,90
	(1)												
	(2)												
<b>Subcriteriul 8.2:</b> Cunoașterea și aprecierea Primăriei municipiului Giurgiu de către populație	(3)											3	
	(4)	4	4	4	4	4	4	4	4	4			





	(5)										
<b>Criteriul 9: Rezultatele privind performanțele cheie ale instituției</b>											
<b>Subcriteriul 9.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea rezultatelor obținute	(0)										3,60
	(1)										
	(2)										
	(3)				3		3	3			3
	(4)	4	4	4		4			4	4	
	(5)										
<b>Subcriteriul 9.2:</b> Exceleța rezultatelor obținute în urma măsurătorilor	(0)										3,90
	(1)										
	(2)										
	(3)							3			
	(4)	4	4	4	4	4	4		4	4	4
	(5)										

**MEDIA: 3,47**

## FIȘA DE CALCUL A NOTEOR EVALUATORILOR UAT GIURGIU PE CATEGORII

### SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE DUPĂ REUNIUNEA DE CONSENS

Subcriteriul	SITUAȚIA NOTEOR			
	MEDIA	MINIM	MAXIM	DIFERENȚA
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b>				
1.1	3,70	3	4	1
1.2	3,50	2	4	2
1.3.	3,60	1	4	3
1.4	3,90	3	4	1
<b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b>				
2.1	3,70	3	4	1
2.2	3,50	3	4	1
2.3	3,70	3	4	1
2.4	3,40	2	4	2
<b>Criteriul 3. Angajații instituției</b>				
3.1	3,40	2	4	2
3.2	3,40	2	4	2
3.3	3,30	2	4	2
<b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b>				





UNIUNEA EUROPEANĂ

Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!Instrumente Structurale  
2014-2020

4.1	3,70	2	5	3
4.2	3,60	2	5	3
4.3	3,60	2	4	2
4.4	3,70	3	4	1
4.5	3,40	2	4	2
4.6	3,50	2	4	2
<b>Criteriul 5. Procese</b>				
5.1	3,60	3	4	1
5.2	3,70	3	5	2
5.3	3,60	3	4	1
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>				
6.1	3,60	3	4	1
6.2	3,60	3	4	1
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>				
7.1	3,70	3	4	1
7.2	3,50	2	4	2
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>				
8.1	3,60	3	4	1
8.2	3,90	3	4	1
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>				
9.1	3,60	3	4	1
9.2	3,90	3	4	1

În urma identificării punctelor tari, domeniilor de îmbunătățit și a acțiunilor de îmbunătățire CAF, pentru fiecare criteriu analizat, acțiunile de îmbunătățire CAF vor fi prioritizate și împărțite în trei categorii: foarte urgente, urgente și mai puțin urgente.

**Analiza subcategoriilor aferente fiecărui criteriu, acțiunile de îmbunătățire propuse pentru subcategoriile cu punctaj minim și cu diferențe  $\geq 2$  puncte și reprezentarea grafică**

**Criteriul 1: Conducerea**

**Subcriteriul 1.1: Asigurarea de către conducere a direcției de evoluție prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor sale – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 3 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 1.1- 1;**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

*Nu se consideră a fi necesare măsuri de îmbunătățire și ținare sub control.*

**Subcriteriul 1.2: Administrarea de către conducerea a performanțelor și dezvoltării continuee - 3,50 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator, care a acordat la acest criteriu 48 de puncte și care propune următoarele acțiuni de îmbunătățire: Implementarea mecanismelor de bonusare, pentru rezultate excepționale, implementarea indicatorilor pentru zona de cheltuieli, introducerea de bonusuri pentru atingerea target-ului pe cheltuieli, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 3 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 1.2 - 2;**

**Acțiuni de îmbunătățire propuse:** Implementarea și dezvoltarea unui sistem electronic de preluare și prelucrare a petitiilor precum și asigurarea pregătirii profesionale a salariaților, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 1.3: Motivarea și acordarea sprijinului personalului instituției de către conducere și acționarea ca model de comportament - 3,60**

Nota min. acordată: 1 - 1 evaluator, care a acordat la acest criteriu 24 de puncte și care propune ca acțiuni de îmbunătățire: 1) Focus-grupuri pe problematica fiecărui department, 2) Aprofundări tematice pe situații nou întâlnite sau pe cadru legislativ nou apărut, 3) Introducerea schemelor de bonusare pentru rezultate excepționale, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 8 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 1.3 - 3;**

**Acțiuni de îmbunătățire propuse:** Crearea unui sistem de recompensare a salariaților, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 1.4: Gestionarea de către conducere a unor relații eficiente cu autoritățile politice și alte părți interesate – 3,90**

Nota min. acordată: 3 - 1 evaluator;

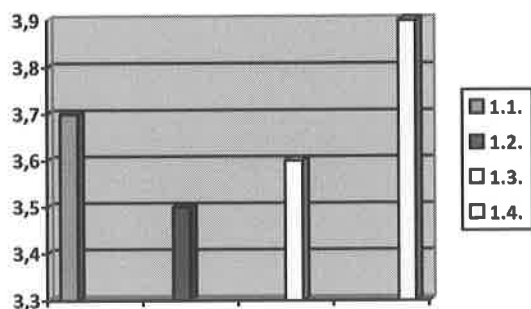
Nota max. acordată: 4 - 9 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 1.4 – 1;**

*Nu se consideră a fi necesare măsuri de îmbunătățire și ținare sub control.*

**Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 1 - Conducerea**





## **Criteriul 2. Strategie și planificare**

### **Subcriteriul 2.1: Bazarea politicii și strategiei pe nevoile prezente și viitoare ale societății – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 3 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 2.1 - 1;***

***Nu se consideră a fi necesare măsuri de îmbunătățire și ținere sub control.***

### **Subcriteriul 2.2: Bazarea politicii și strategiei pe evaluări, date și indicatori atât din mediul intern cât și din mediul extern – 3,50**

Nota min. acordată: 3 – 5 evaluatori i,

Nota max. acordată: 4 - 5 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 2.2 - 1;***

***Nu se consideră a fi necesare măsuri de îmbunătățire și ținere sub control.***

### **Subcriteriul 2.3: Revizuirea și adaptarea periodică a politicii și strategiei instituției – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 3 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 2.3 - 1;***

***Nu se consideră a fi necesare măsuri de îmbunătățire și ținere sub control.***

### **Subcriteriul 2.4: Comunicarea și implementarea politicii și strategiei în toate structurile organizatorice ale instituției - 3,40 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator, care a apreciat activitatea ca fiind de 46 de puncte și propune Introducerea schemelor de bonusare în situația apariției rezultatelor pozitive, cuantificabile (ex. o anume inovare asigură reducerea apreciabilă a cheltuielilor, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 4 evaluatori;



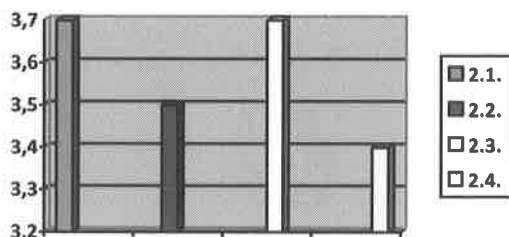


Nota max. acordată: 4 - 5 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 2.4 - 2;**

**Acțiuni de îmbunătățire propuse:** Planificarea și introducerea unei politici care să conducă la modernizarea și inovarea proceselor, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

### Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 2 - Strategie și planificare



### Criteriul 3. Angajații instituției

**Subcriteriul 3.1: Identificarea și planificarea resurselor umane în mod transparent, în concordanță cu politicile și strategia instituției – 3,40**

Nota min. acordată: 2 - 2 evaluatori, dintre care unul cuantifică activitatea cu 45 de puncte și cu propunerea de Trimitere a unor persoane la cursuri de perfecționare, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 2 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 3.1 - 2;**

**Acțiuni de îmbunătățire propuse:** Asigurarea accesului la cursuri de pregătire profesională precum și a condițiilor de lucru în cadrul instituției incluzând respectarea cerințelor de sănătate și securitate, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 3.2: Alinierea Țelurilor individuale și organizaționale la identificarea, dezvoltarea și valorificarea competențelor personalului – 3,40**

Nota min. acordată: 2 - 2 evaluatori, din care o apreciere de 45 de puncte cu propunerea de Dezvoltare și promovare a unor metode moderne de instruire, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 2 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 3.2 - 2;**





**Acțiuni de îmbunătățire propuse:** Dezvoltarea și promovarea unor metode moderne de instruire pe ramuri de specialitate, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 3.3: Implicarea personalului în realizările obiectivelor instituției prin promovarea unui dialog deschis cu privire la responsabilitățile și drepturile acestuia – 3,30 – punctaj minim/criteriu**

Nota min. acordată: 2 - 3 evaluatori, care au acordat câte 50 de puncte fiecare și care propun: 1) Intensificarea acțiunilor de tip team building în vederea întăririi comunicării intrainstituționale; 2) Intensificarea acțiunilor de tip team building în vederea întăririi comunicării intrainstituționale; 3) Anchete - chestionare pentru angajați; propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

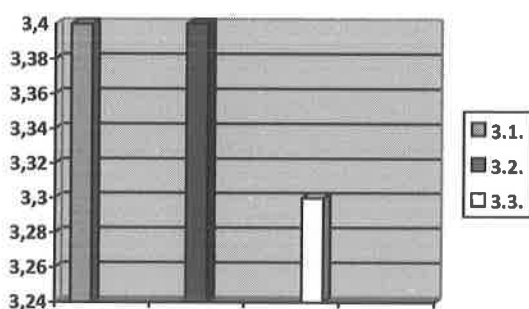
Nota medie acordată: 3 – 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 3.3 - 2;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Introducerea unor mecanisme de identificare a nevoilor reale ale angajaților, activități de teambuilding, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 3 - Angajații instituției**



**Criteriul 4. Parteneriate și resurse**

**Subcriteriul 4.1: Dezvoltarea și implementarea de parteneriate reciproc avantajoase cu organizații relevante – 3,70**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator cu 46 de puncte și propunerea de Priorizare pe seama raportului resurse vs. beneficii, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF ;

Nota medie acordată: 3 – 2 evaluatori;







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Nota medie acordată: 4 – 5 evaluatori;

Nota max. acordată: 5 - 1 evaluator;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 4.1 - 3;***

***A acțiunile de îmbunătățire propuse:*** Promovarea parteneriatelor de orice tip, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 4.2: Dezvoltarea și implementarea de parteneriate cu cetățenii/furnizorii – 3,60**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator ca acordă un punctaj de 50 și cu propunerea de Definierea unor modalități de dezvoltare a rolului cetățenilor/ clienților în calitate de co-producători de servicii (ex. în contextul gestionării deșeurilor) și co-evaluatori (ex. prin măsurători sistematice ale satisfacției), propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 3 evaluatori;

Nota medie acordată: 4 – 5 evaluatori;

Nota max. acordată: 5 - 1 evaluator;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 4.2 - 3;***

***A acțiunile de îmbunătățire propuse:*** Dezvoltarea unor modalități de implicare a cetățenilor în probleme de interes public, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 4.3: Gestionarea resurselor financiare pe baza bugetelor – 3,60**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator cu 48 puncte apreciere și propunerea de Prioritizare a cheltuielilor de investiții, diminuarea numărului de rectificări, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 2 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 4.3 - 2;***

***A acțiunile de îmbunătățire propuse:*** Introducerea unor sisteme duble de contabilitate și control, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 4.4: Gestionarea informației și a cunoștințelor prin accesul rapid la acestea – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 3 evaluatori,

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 4.4 - 1;***

***Nu sunt necesare măsuri de îmbunătățire și ținare sub control.***





**Subcriteriul 4.5: Gestionarea tehnologiilor adecvate – 3,4 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 2 - 1 evaluator, care a apreciat cu 44 de puncte activitatea la acest subcriteriu și propune Implementarea de soluții antivirus și de limitarea a accesului neautorizat la resursele tehnologice, diversificarea tehnologiei informatice (imprimante mobile pentru încasări mobile, drone pentru scanare cadastrală, etc.), propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

Nota medie acordată: 3 – 4 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 5 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 4.5 - 2;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Introducerea unui sistem electronic care sa poata oferi numeroase servicii online pentru cetateni, personalul instituției si mediul de afaceri, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 4.6: Gestionarea imobilelor, spațiilor, echipamentelor și materialelor, atuurilor și oportunităților – 3,50**

Nota min. acordată: 2 - 2 evaluatori cu câte 50 de puncte, care propun 1) Achiziționarea de echipamente IT, extinderea sediului PMG și re poziționarea/ reorganizarea amplasării compartimentelor, obținere avize ISU, înființarea unui spațiu adecvat pentru ghișeul/ biroul unic; respectiv, 2) Achiziționarea echipamentelor IT, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

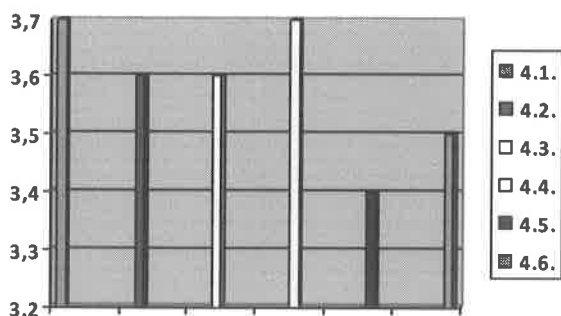
Nota medie acordată: 3 – 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 3.3 - 2;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Asigurarea utilizării eficiente a spațiilor imobilelor și a echipamentelor, casarea celor iesite din uz și achiziția de echipamente noi, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 4 - Parteneriate și resurse**





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## **Criteriul 5. Procese**

### **Subcriteriul 5.1: Identificarea, conceperea, gestionarea și îmbunătățirea periodică a proceselor – 3,60 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori, din care, aprecierea minimă este de 60 de puncte și propunerea este de Actualizarea procedurilor interne, înființarea biroului/ ghișeului unic, îmbunătățirea serviciilor de internet, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 5.1 - 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Prioritizarea investițiilor care asigură inovarea proceselor cu predilecție serviciile de internet, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

### **Subcriteriul 5.2: Dezvoltarea și furnizarea serviciilor orientate către cetățeni – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori, din care, aprecierea minimă este de 65 de puncte și propunerea este de Creare a unei platforme on-line de servicii pentru a preîntâmpina deplasarea cetățenilor la sediul instituției, obținerea on-line a serviciilor și/sau a documentelor, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 4 – 5 evaluatori;

Nota max. acordată: 5 - 1 evaluator;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 5.2 - 2;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Introducerea secțiunii în limba engleză a site-ului primăriei și crearea unei platforme online pentru cetățeni, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

### **Subcriteriul 5.3: Coordonarea proceselor instituției, corelată cu cerințele altor organizații relevante – 3,60 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori din care, aprecierea minimă este de 65 de puncte și este făcută de 3 evaluatori cu propunerile: 1) Îmbunătățirea platformelor, 2) Crearea unei culturi a învățării dincolo de frontiere în procesul de management, 3)

Îmbunătățirea platformelor/rețelelor de comunicare, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

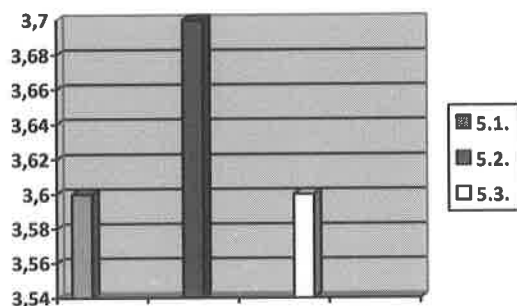
Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 5.3 – 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Îmbunătățirea platformelor electronice, crearea de terminale electronice prin care cetățenii pot face sesizări, propuneri de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.



## Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 5 - Procese



### Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti

#### Subcriteriul 6.1: Indicatori pentru măsurarea satisfacției cetățenilor – 3,60 – punctaj minim/ criteriu

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori din care, aprecierea minimă este de 60 de puncte cu propunerea de Înființare a unei căsuțe electronice pe site-ul Primăriei Municipiului Giurgiu „Părerea ta contează!”, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 6.1 – 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Angajarea de personal în vederea înființării ghișeului unic și crearea unei căsuțe electronice „Părerea ta contează!”, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

#### Subcriteriul 6.2: Indicatorii utilizați pentru măsurarea rezultatelor privind gradul de satisfacție al cetățenilor – 3,60 – punctaj minim/ criteriu

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 6.2 – 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Aderarea la Carta Cetățenilor și stabilirea unor indicatori care să fie urmăriți în analiza satisfacției cetățeanului, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

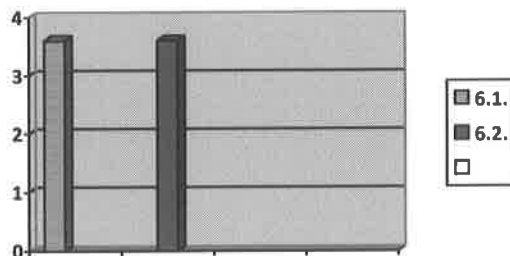




UNIUNEA EUROPEANĂ



## Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 6 - Rezultate orientate către cetățeni/clienti



### **Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați**

#### **Subcriteriul 7.1: Existența indicatorilor pentru măsurarea gradului de satisfacție a angajaților – 3,70**

Nota min. acordată: 3 - 3 evaluatori;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 7.1 - 1;***

***Nu sunt necesare măsuri de îmbunătățire și ținare sub control.***

#### **Subcriteriul 7.2: Mulțumirea/satisfacția angajaților din administrație – 3,50 – punctaj minim/criteriu**

Nota min. acordată: 2 - 2 evaluatori, care au acordat un punctaj de 50, fiecare, care propun: 1) Implementarea un sistem de măsurare a performanței angajaților în lucrul cu cetățenii, 2) Cuantificarea recompenselor individuale, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota medie acordată: 3 – 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 7 evaluatori;

***Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 7.2 - 2;***

***Acțiunile de îmbunătățire propuse:*** Cuantificarea recompenselor si implementarea unui sistem de masurare a performantei angajatilor in lucrul cu cetatenii, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.





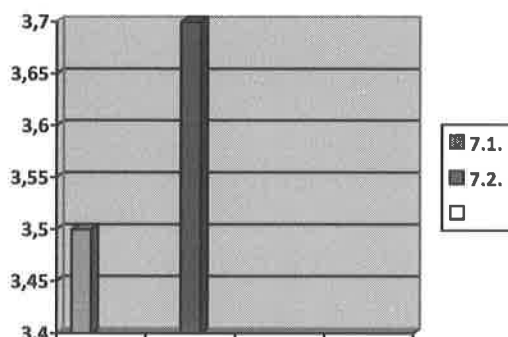
UNIUNEA EUROPEANĂ



**POCA**  
Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



## Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 7 - Rezultate referitoare la angajați



### **Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială**

#### **Subcriteriul 8.1: Existența indicatorilor pentru măsurarea și urmărirea protecției mediului și implicarea socială – 3,60 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori, din care, aprecierea minimă este de 60 de puncte cu propunerea de Măsurare prin sondaje a rezultatelor privind responsabilitatea social, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 8.1 - 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Promovarea în mass media a proiectelor inițiate și abordarea problemelor mediului înconjurător, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

#### **Subcriteriul 8.2: Cunoașterea și aprecierea activității Primăriei municipiului Giurgiu de către populație – 3,90**

Nota min. acordată: 3 - 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 9 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 8.2 - 1;**

**Nu sunt necesare măsuri de îmbunătățire și ținare sub control.**





UNIUNEA EUROPEANĂ

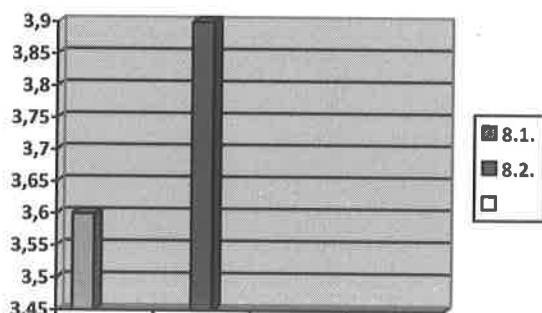


Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 8 - Rezultate cu privire la responsabilitatea socială



### **Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției**

**Subcriteriul 9.1: Existența indicatorilor pentru măsurarea rezultatelor obținute – 3,60 – punctaj minim/ criteriu**

Nota min. acordată: 3 - 4 evaluatori, din care, aprecierea minimă este de 60 de puncte cu propunerea de Colaborare cu instituții specializate pentru realizarea unui studiu de impact al acțiunilor Primăriei Municipiului Giurgiu, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF;

Nota max. acordată: 4 - 6 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 9.1 - 1;**

**Acțiunile de îmbunătățire propuse:** Acordarea de premii de excelență, participarea la concursuri, certificarea sistemelor de management al calității, propunere de care se va ține cont în Programul acțiunilor de îmbunătățire CAF.

**Subcriteriul 9.2: Excelența rezultatelor obținute în urma măsurărilor – 3,90**

Nota min. acordată: 3 - 1 evaluator;

Nota max. acordată: 4 - 9 evaluatori;

**Diferența dintre punctajul minim și cel maxim realizate pe Subcriteriul 9.2 - 1;**

**Nu sunt necesare măsuri de îmbunătățire și finere sub control.**





UNIUNEA EUROPEANĂ

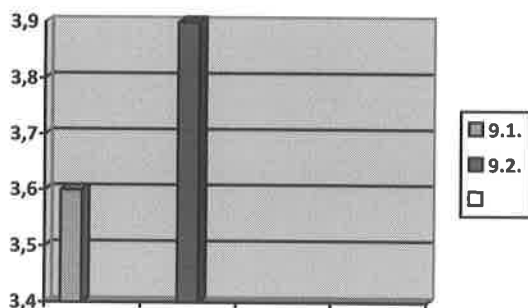


Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

## Reprezentarea grafică a subcriteriilor din structura criteriului 9 - Rezultate cheie referitoare la performanța instituției



În funcție de rezultatele obținute în urma implementării CAF, ținând cont de punctul de vedere al conducerii primăriei, se va întocmi Planul de acțiuni care va cuprinde acțiunile de îmbunătățire a activităților, propuse de evaluatori, structurate și prezentate de echipa de experți atât echipei de proiect cât și conducerii UAT Giurgiu și apreciate de conducere ca posibile și oportune. Raportul va fi analizat de echipa de proiect și de experții externi.

Autoevaluarea a constat în completarea chestionarelor CAF de către fiecare autoevaluator. Structura CAF, prezentată sub forma celor 9 criterii și 28 de subcriterii, și acoperă domeniile esențiale ale activității instituției, fiind luate în considerare toate domeniile de activitate. Toate criteriile (factori - rezultate) sunt alcătuite din mai multe subcriterii, în baza cărora sunt formulate întrebări, la care trebuie să se răspundă, cât mai clar și mai concis, la aspectele legate de activitățile desfășurate în cadrul Primăriei Municipiului Giurgiu.

Fiecare evaluator a completat un suport de evaluare, în care sunt evidențiate, pentru fiecare subcriteriu: punctele tari, domeniile de îmbunătățit, acțiunile de îmbunătățire propuse.

Evaluările realizate individual de către membrii grupului de evaluatori au fost transmise echipei de experți, care reunesc toate opiniile, păstrând confidențialitatea privind numele funcționarilor care le-au exprimat, formulând un set de concluzii, pe care le comunică tuturor membrilor grupului.

Diferențele de opinie dintre membrii grupului de evaluatori al căror punctaj este mai mare de 2 clase au fost analizate și s-au formulat concluziile opiniilor preponderente.

Din analiza diferențelor de apreciere din Fisa de calcul a notelor evaluatorilor UAT Giurgiu pe categorii – Situația categoriilor de notare, anexa 5.3, la un număr de 13 subcriterii diferența la punctajul acordat este  $\geq 2$  clase, respectiv subcriteriile:

- 1.2 diferența de 2 clase,
- 1.3 diferența de 3 clase,
- 2.4 diferența de 2 clase,
- 3.1 diferența de 2 clase,
- 3.2 diferența de 2 clase,
- 3.3 diferența de 2 clase,
- 4.1 diferența de 3 clase,







UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

- 4.2 diferența de 3 clase,
- 4.3 diferența de 2 clase,
- 4.5 diferența de 2 clase,
- 4.6 diferența de 2 clase,
- 5.2 diferența de 2 clase,
- 7.2 diferența de 2 clase, ceea ce conduce la

analizarea minuțioasă a opiniilor.

De asemenea s-a apreciat de către echipa de experți ca fiind potrivită și monitorizarea acțiunilor de îmbunătățire care au fost cotate cu punctajul minim la fiecare criteriu, fapt ce conduce la completarea Planului acțiunilor de îmbunătățire cu un număr suplimentar de 6 acțiuni, corespunzătoare subcriteriilor: 5.1, punctaj minim realizat 3,60,

5.3, punctaj minim realizat 3,60,

6.1, punctaj minim realizat 3,60,

6.2, punctaj minim realizat 3,60,

8.1, punctaj minim realizat 3,60,

9.1, punctaj minim realizat 3,60.

### **Reuniunile de consens**

Reuniunile de consens se întrunesc în scopul analizării tuturor subcriteriilor, concluziilor și măsurilor din Planul de acțiuni, observațiile favorabile, observațiile nefavorabile și căile de acțiune și termenele, precum și termenul de reluare a autoevaluării.

S-au analizat și păstrat formulările cele mai elocvente ale faptelor și acțiunilor exprimate de evaluatori.

S-au discutat căile de acțiune propuse și s-au stabilit căile de acțiune finale, iar prin consens, s-au acordat note pentru fiecare subcriteriu în parte, de la 1 la 100, după o grilă de notare a factorilor și rezultatelor, bine definită.

### **Limitele implementării CAF**

Implementarea CAF nu presupune rezolvarea problemelor, ci identificarea acestora, urmând ca după Întocmirea Planului de acțiuni ce trebuie aplicat pentru a duce la eficientizarea activității desfășurate și prioritizarea căilor de acțiune în: foarte urgente, urgente și mai puțin urgente, conducerea instituției va aproba realizarea acestora.

Autoevaluarea se realizează de către persoane care nu sunt specializate în evaluare și de aceea este necesară o evaluare externă, realizată de către specialiști.

Pentru a se putea verifica performanțele atinse, autoevaluarea trebuie reluată.

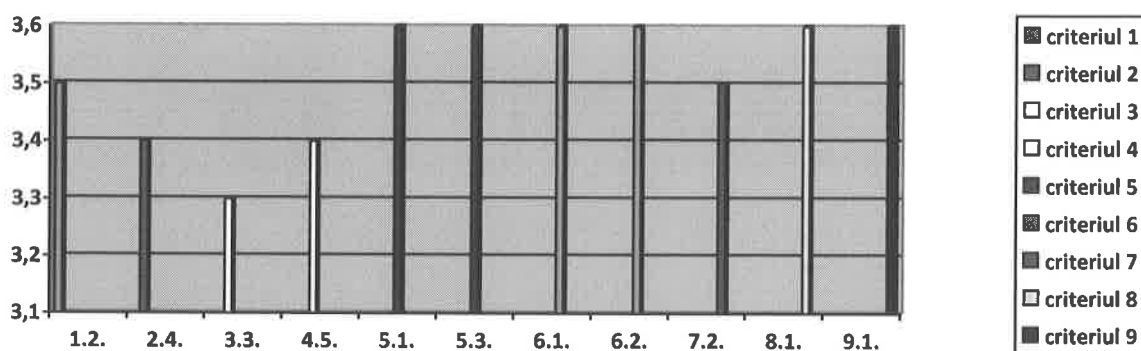




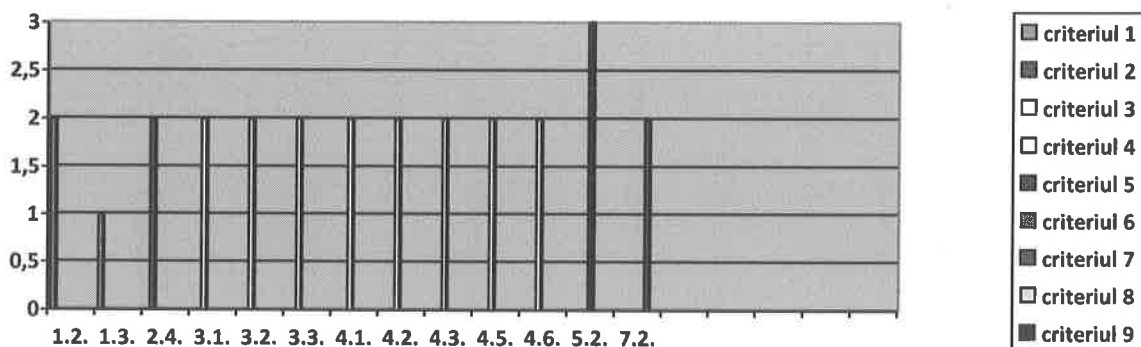
## Raportul autoevaluării

Întocmirea Raportului privind rezultatele autoevaluării și prioritizarea problemelor și a căilor de acțiune identificate de evaluatori se realizează prin centralizarea rezultatelor, care vor constitui Raportul final, redat printr-o sinteză a punctelor tari, domeniilor de îmbunătățit și a acțiunilor de îmbunătățire CAF propuse de autoevaluatori, corespunzătoare celor 9 criterii și 28 de subcriterii, cu menționarea notelor obținute pentru fiecare subcriteriu în parte.

### Reprezentarea grafică a subcriteriilor cu punctaj minim realizat pe fiecare criteriu



### Reprezentarea grafică a punctajului minim realizat la subcriteriile cu diferențe $\geq 2$ puncte



## Planul acțiunilor de îmbunătățire

În urma autoevaluării și a rezultatelor obținute, se elaborează Planul acțiunilor de îmbunătățire CAF, care va fi aprobat de către conducerea instituției, va fi implementat și monitorizat.

După întocmirea Planului acțiunilor de îmbunătățire, pornind de la rezultatele obținute în urma derulării procesului de autoevaluare CAF și începerea implementării schimbărilor, se va verifica dacă schimbările aduse au efect pozitiv, dar mai ales, să nu afecteze domeniile în care instituția funcționa bine.





UNIUNEA EUROPEANĂ



Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferența!



Instrumente Structurale  
2014-2020

Planul de acțiuni va avea prevăzută organizarea activității de monitorizare, prin care să se facă urmărirea implementării corespunzătoare a activităților prevăzute, inclusiv respectarea termenelor, sugerând și acțiuni corective, acolo unde este cazul. De asemenea, se vor realiza rapoarte semestriale privind stadiul îndeplinirii măsurilor din Plan. Grupul de autoevaluare va realiza și monitorizarea Planului de acțiuni corective.

Pe perioada implementării Planului, progresul înregistrat va consta în realizarea la termenele asumate a activităților și efectele produse de realizarea acestora.

### **Prioritizarea acțiunilor de îmbunătățire propuse pentru subcriteriile cu punctaj minim, aferente fiecărui criteriu**

Prioritizarea se face în funcție de punctajul obținut în trei categorii:

- foarte urgente, cu un punctaj  $\leq 2$ ;
- urgente, punctaj  $> 2 - 3$ ;
- mai puțin urgente, punctaj  $> 3$ .

### **Concluzii**

CAF reprezintă o noutate în mentalitatea funcționarilor instituției, în sensul concentrării atenției pe problemele cu adevărat importante și se dovedește a fi eficace, atunci când acționează în mod imparțial, fără compromisuri.

Implementarea CAF la nivelul Primăriei Municipiului Giurgiu trebuie să reprezinte, nu doar un instrument de evaluare, ci și un instrument de sensibilizare, mobilizare și promovare, în ceea ce privește managementul calității totale.

Sensibilizarea va presupune schimbarea mentalității și a receptivității în ceea ce privește introducerea de noi instrumente, oferite angajaților, care reflectă o imagine clară asupra activităților instituției și a modului de desfășurare a acestora.

CAF-ul reprezintă un instrument de motivare a personalului care realizează autoevaluarea, în identificarea domeniilor deficitare, unde trebuie să se intervină, precum și în propunerea de soluții concrete pentru îmbunătățirea activității în domeniile respective, angajații fiind motivați, implicați și responsabilizați.

Data fiind structura grupului țintă (reprezentanți ai tuturor structurilor organizatorice din aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Giurgiu), cunoscând și gestionând zilnic diverse probleme, sunt cei mai în măsură să exprime care este calea de urmat. Avantajul constă în faptul că ideile acestora vor fi cele de care se va ține cont și se vor pune în aplicare în vederea îmbunătățirii continue a modului de funcționare a instituției.





Faptul că sunt consultați reprezentanți ai tuturor structurilor organizatorice din aparatul de specialitate al Primarului Municipiului Giurgiu reprezintă un avantaj în realizarea imaginii de ansamblu asupra a ceea ce se întâmplă în instituție, permite formularea obiectivă a aprecierilor, domeniilor de îmbunătățit și soluțiilor.

Expert CAF,  
Căpran Elena





UNIUNEA EUROPEANĂ



Nr. 10365/28.02.2019

## FIȘA PUNCTAJELOR REALIZATE ÎN URMA PROCESULUI DE AUTOEVALUARE CAF DUPĂ REUNIUNEA DE CONSENS

ANEXA 5.1(2)

Criteriile/ Subcriteriile	Aprecieri evaluatori										Media aprecierilor	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
<b>Criteriul 1: Conducerea</b>												
<b>Subcriteriul 1.1:</b> Asigurarea de către conducere a direcției de evoluție prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor sale	0-10											80,70
	11-30											
	31-50											
	51-70				65			60		68		
	71-90	90	90	90		88	90		88	78		
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.2:</b> Administrarea de către conducerea a performanțelor și dezvoltării continue	0-10											75,30
	11-30											
	31-50								48			
	51-70				68			60		65		
	71-90	80	90	90		87	80		85			
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.3:</b> Motivarea și acordarea sprijinului personalului instituției de către conducere și acționarea ca model de comportament	0-10											79,00
	11-30								24			
	31-50											
	51-70							70				
	71-90	85	90	85	80	89	90		87	90		
	91-100											
<b>Subcriteriul 1.4:</b> Gestionarea de către conducere a unor relații eficiente cu autoritățile politice și alte părți interesate	0-10											83,70
	11-30											
	31-50											
	51-70							70				
	71-90	90	90	85	90	88	80		82	72	90	
	91-100											
<b>Criteriul 2: Strategia și Planificarea</b>												
<b>Subcriteriul 2.1:</b> Bazarea politicii și strategiei pe nevoile prezente și viitoare ale societății	0-10											76,66
	11-30											
	31-50											
	51-70				56			55		60		
	71-90	90	90	85		77	85		84	84		
	91-100											
<b>Subcriteriul 2.2:</b> Bazarea politicii și strategiei pe evaluări, date și indicatori atât din mediul intern cât și din mediul extern	0-10											74,30
	11-30											
	31-50											
	51-70				60		60	65		66	60	
	71-90	90	90	87		79			86			
	91-100											
<b>Subcriteriul 2.3:</b> Revizuirea și adaptarea periodică a politicii și strategiei instituției	0-10											77,40
	11-30											
	31-50											
	51-70				65			60		65		
	71-90	90	90	89		81	75		85	74		
	91-100											
<b>Subcriteriul 2.4:</b> Comunicarea și implementarea politicii și strategiei în toate structurile organizatorice	0-10											74,40
	11-30											
	31-50								46			
	51-70				70		70	60		70		
	71-90	90	90	87		75			86			
	91-100											





ale instituției	91-100												
<b>Criteriul 3: Personalul/Angajații Instituției</b>													
<b>Subcriteriul 3.1:</b> Identificarea și planificarea resurselor umane în mod transparent, în concordanță cu politicile și strategia instituției	0-10												73,00
	11-30												
	31-50				45			50					
	51-70									64	55		
	71-90	90	90	87		85	80		84				
	91-100												
<b>Subcriteriul 3.2:</b> Alinierea Țelurilor individuale și organizaționale la identificarea, dezvoltarea și valorificarea competențelor personalului	0-10												74,10
	11-30												
	31-50				45			50					
	51-70									68	55		
	71-90	90	90	89		83	85		86				
	91-100												
<b>Subcriteriul 3.3:</b> Implicarea personalului în realizările obiectivelor instituției prin promovarea unui dialog deschis cu privire la responsabilitățile și drepturile acestuia	0-10												71,30
	11-30												
	31-50				50			50				50	
	51-70									58			
	71-90	90	90	88		73	75		89				
	91-100												
<b>Criteriul 4: Parteneriate și Resurse</b>													
<b>Subcriteriul 4.1:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate reciproc avantajoase cu organizații relevante	0-10												79,00
	11-30												
	31-50									46			
	51-70							70			70		
	71-90	90	90	87	80	76			86				
	91-100						95						
<b>Subcriteriul 4.2:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate cu cetățenii/furnizorii	0-10												78,50
	11-30												
	31-50							50					
	51-70				70					62	70		
	71-90	90	90	90		84			84				
	91-100						95						
<b>Subcriteriul 4.3:</b> Gestionarea resurselor financiare pe baza bugetelor	0-10												80,00
	11-30												
	31-50									48			
	51-70							70			70		
	71-90	90	90	90	90	81	85		86				
	91-100												
<b>Subcriteriul 4.4:</b> Gestionarea informației și a cunoștințelor prin accesul rapid la acestea	0-10												81,30
	11-30												
	31-50												
	51-70							70		66	70		
	71-90	90	90	90	75	87	90		85				
	91-100												
<b>Subcriteriul 4.5:</b> Gestionarea tehnologiilor adecvate	0-10												75,00
	11-30												
	31-50									44			
	51-70				65		70	70			65		
	71-90	85	90	85		88			88				
	91-100												
<b>Subcriteriul 4.6:</b> Gestionarea imobilelor, spațiilor, echipamentelor	0-10												77,40
	11-30												
	31-50						50				50		





UNIUNEA EUROPEANĂ



**POCA**  
Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

si materialelor, atuurilor și oportunităților	51-70							65					
	71-90	85	90	89	90	85			84	86			
	91-100												
<b>Criteriul 5: Procese</b>													
<b>Subcriteriul 5.1:</b> Identificarea, conceperea, gestionarea și îmbunătățirea periodică a proceselor	0-10												77,40
	11-30												
	31-50												
	51-70				70		60	65				70	
	71-90	85	90	90		83			85	76			
	91-100												
<b>Subcriteriul 5.2:</b> Dezvoltarea și furnizarea serviciilor orientate către cetățeni	0-10												79,50
	11-30												
	31-50												
	51-70				70			70		65	70		
	71-90	85	90	90		77			83				
	91-100						95						
<b>Subcriteriul 5.3:</b> Coordonarea proceselor instituției, corelat cu cerințele altor organizații relevante	0-10												78,20
	11-30												
	31-50												
	51-70				65			65		67	65		
	71-90	85	90	90		86	85		84				
	91-100												
<b>Criteriul 6: Rezultate orientate către cetățeni</b>													
<b>Subcriteriul 6.1:</b> Indicatori pentru măsurarea satisfacției cetățenilor	0-10												77,80
	11-30												
	31-50												
	51-70				70		65	60			70		
	71-90	85	90	89		79			87	83			
	91-100												
<b>Subcriteriul 6.2:</b> Indicatorii utilizați pentru măsurarea rezultatelor privind gradul de satisfacție al cetățenilor	0-10												76,10
	11-30												
	31-50												
	51-70				70			60		68	70		
	71-90	80	90	89		75	75		84				
	91-100												
<b>Criteriul 7: Rezultate orientate către personal</b>													
<b>Subcriteriul 7.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea gradului de satisfacție a angajaților	0-10												77,00
	11-30												
	31-50												
	51-70						65	70		67			
	71-90	80	90	88	75	73			87		75		
	91-100												
<b>Subcriteriul 7.2:</b> Mulțumirea angajaților din administrație	0-10												74,30
	11-30												
	31-50				50						50		
	51-70							55					
	71-90	85	90	90		80	75		85	83			
	91-100												
<b>Criteriul 8: Rezultate orientate către responsabilitatea socială</b>													
<b>Subcriteriul 8.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea și	0-10												77,60
	11-30												
	31-50												





UNIUNEA EUROPEANĂ



urmărirea protecției mediului și implicarea socială	51-70				65		65	60			65	
	71-90	85	90	90		83			87	86		
	91-100											
<b>Subcriteriul 8.2:</b> Cunoașterea și aprecierea Primăriei municipiului Giurgiu de către populație	0-10											81,10
	11-30											
	31-50											
	51-70										70	
	71-90	75	90	89	90	81	75	75	88	78		
	91-100											
<b>Criteriul 9:</b> <b>Rezultatele privind performanțele cheie ale Instituției</b>												
<b>Subcriteriul 9.1:</b> Existența indicatorilor pentru măsurarea rezultatelor obținute	0-10											78,60
	11-30											
	31-50											
	51-70				70		65	60			70	
	71-90	85	90	90		84			85	87		
	91-100											
<b>Subcriteriul 9.2:</b> Excelența rezultatelor obținute în urma măsurătorilor	0-10											81,70
	11-30											
	31-50											
	51-70							70				
	71-90	85	90	90	80	83	75		86	78	80	
	91-100											

MEDIA : 77,51

**Reguli privind evaluarea factorilor (criteriile 1-5)**

(0)	Nu realizăm activități în acest domeniu, nu avem informații sau informațiile deținute sunt insuficiente	0-10
(1)	Avem un plan pentru a realiza acest lucru	11-30
(2)	Implementăm acest lucru	31-50
(3)	Facem verificări pentru a vedea dacă am urmat pașii corecți	51-70
(4)	Pe baza analizei, facem modificările necesare	71-90
(5)	Tot ceea ce facem planificăm, implementăm și ajustăm, în mod regulat, continuând procesul de învățare de la alții. Suntem într-un ciclu de îmbunătățire continuă pe această temă	91-100

**Reguli privind evaluarea rezultatelor (criteriile 6-9)**

(0)	Nu există rezultate măsurate și / sau nu sunt disponibile informații	0-10
(1)	Rezultatele sunt măsurate și arată un trend negativ și / sau rezultatele nu satisfac obiectivele relevante	11-30
(2)	Rezultatele arată o tendință de stagnare și / sau câteva obiective relevante sunt îndeplinite	31-50
(3)	Rezultatele arată tendințe de îmbunătățire și / sau majoritatea obiectivelor relevante sunt îndeplinite	51-70
(4)	Rezultatele indică un progres major și / sau toate obiectivele relevante sunt îndeplinite	71-90
(5)	Au fost atinse rezultate excelente. Toate obiectivele relevante sunt îndeplinite. Au fost realizate comparații pozitive pentru rezultatele cheie, cu entități relevante	91-100





# FIȘA PUNCTAJELOR REALIZATE ÎN URMA PROCESULUI DE AUTOEVALUARE CAF PE CATEGORII DE NOTARE ÎN URMA REUNINII DE CONSENS

ANEXA 5.2(2)

Criteriile/ Subcriteriile	Aprecieri evaluatori										Media aprecierilor	
	Categoria	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10
<b>Criteriul 1:</b> <b>Conducerea</b>												
<b>Subcriteriul 1.1:</b> Asigurarea de către conducere a direcției de evoluție prin dezvoltarea misiunii, viziunii și a valorilor sale	(0)				3		3					3,70
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.2:</b> Administrația de către conducerea a performanțelor și dezvoltării continue	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.3:</b> Motivarea și acordarea sprijinului personalului instituției de către conducere și acționarea ca model de comportament	(0)											
	(1)									1		3,60
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 1.4:</b> Gestionarea de către conducere a unor relații eficiente cu autoritățile politice și alte părți interesate	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Criteriul 2:</b> <b>Strategia și Planificarea</b>												
<b>Subcriteriul 2.1:</b> Bazarea politicilor și strategiei pe nevoile prezente și viitoare ale societății	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 2.2:</b> Bazarea politicilor și date și indicatori atât din mediul intern cât și din mediul extern	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 2.3:</b> Revizuirea și adaptarea periodică a politicii și strategiei instituției	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
<b>Subcriteriul 2.4:</b> Comunicarea și implementarea politicilor și	(0)											
	(1)											
	(2)											
	(3)											
	(4)											
	(5)											
	(1)											
	(2)											





UNIUNEA EUROPEANĂ



**POCA**  
Programul Operațional Capacitate Administrativă  
Competența face diferență!



Instrumente Structurale  
2014-2020

strategiei în toate structurile organizatorice ale instituției	(3)				3		3	3			3	
	(4)	4	4	4		4			4			
	(5)											
<b>Criteriul 3: Personalul/Angajații Instituției</b>												
<b>Subcriteriul 3.1:</b> Identificarea și planificarea resurselor umane în mod transparent, în concordanță cu politicile și strategia instituției	(0)										3,40	
	(1)											
	(2)				2			2				
	(3)								3	3		
	(4)	4	4	4		4	4		4			
<b>Subcriteriul 3.2:</b> Alinierea Țelurilor individuale și organizaționale la identificarea, dezvoltarea și valorificarea competențelor personalului	(0)										3,40	
	(1)											
	(2)				2			2				
	(3)								3	3		
	(4)	4	4	4		4	4		4			
<b>Subcriteriul 3.3:</b> Implicarea personalului în realizările obiectivelor instituției prin promovarea unui dialog deschis cu privire la responsabilitățile și drepturile acestuia	(0)										3,30	
	(1)											
	(2)				2			2			2	
	(3)								3			
	(4)	4	4	4		4	4		4			
<b>Criteriul 4: Parteneriate și Resurse</b>												
	<b>Subcriteriul 4.1:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate reciproc avantajoase cu organizații relevante	(0)										3,70
		(1)										
		(2)								2		
		(3)							3		3	
(4)		4	4	4	4	4			4			
<b>Subcriteriul 4.2:</b> Dezvoltarea și implementarea de parteneriate cu cetățenii/furnizorii	(0)										3,60	
	(1)											
	(2)							2				
	(3)				3					3	3	
	(4)	4	4	4		4			4			
<b>Subcriteriul 4.3:</b> Gestionarea resurselor financiare pe baza bugetelor	(0)										3,60	
	(1)											
	(2)								2			
	(3)							3		3		
	(4)	4	4	4	4	4	4		4			
<b>Subcriteriul 4.4:</b> Gestionarea informației și a cunoștințelor prin accesul rapid la acestea	(0)										3,70	
	(1)											
	(2)											
	(3)							3		3	3	
	(4)	4	4	4	4	4	4		4			
<b>Subcriteriul 4.5:</b> Gestionarea tehnologiilor adecvate	(0)										3,40	
	(1)											
	(2)								2			
	(3)				3		3	3		3		
	(4)	4	4	4		4			4			
(5)												







## Fisa de calcul a notelor evaluatorilor UAT Giurgiu pe categorii

### SITUAȚIA CATEGORIILOR DE NOTARE DUPĂ REUNIUNEA DE CONSENS

Anexa 5.3(2)

Subcriteriul	SITUAȚIA NOTELOR			
	MEDIA	MINIM	MAXIM	DIFERENȚA
<b>Criteriul 1. Conducerea instituției</b>				
1.1	3,70	3	4	1
1.2	3,50	2	4	2
1.3.	3,60	1	4	3
1.4	3,90	3	4	1
<b>Criteriul 2. Strategie și planificare</b>				
2.1	3,70	3	4	1
2.2	3,50	3	4	1
2.3	3,70	3	4	1
2.4	3,40	2	4	2
<b>Criteriul 3. Angajații instituției</b>				
3.1	3,40	2	4	2
3.2	3,40	2	4	2
3.3	3,30	2	4	2
<b>Criteriul 4. Parteneriat și resurse</b>				
4.1	3,70	2	5	3
4.2	3,60	2	5	3
4.3	3,60	2	4	2
4.4	3,70	3	4	1
4.5	3,40	2	4	2
4.6	3,50	2	4	2
<b>Criteriul 5. Procese</b>				
5.1	3,60	3	4	1
5.2	3,70	3	5	2
5.3	3,60	3	4	1
<b>Criteriul 6. Rezultate orientate către cetățeni/clienti</b>				
6.1	3,60	3	4	1
6.2	3,60	3	4	1
<b>Criteriul 7. Rezultate referitoare la angajați</b>				
7.1	3,70	3	4	1
7.2	3,50	2	4	2
<b>Criteriul 8. Rezultate cu privire la responsabilitatea socială</b>				
8.1	3,60	3	4	1
8.2	3,90	3	4	1
<b>Criteriul 9. Rezultate cheie referitoare la performanța instituției</b>				
9.1	3,60	3	4	1
9.2	3,90	3	4	1

