



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

PLANUL STRATEGIC INSTITUȚIONAL AL MUNICIPIULUI BRĂILA

- elaborat pentru perioada 2020 - 2024

Elaborator:

S.C. Synesis Partners S.R.L.

Beneficiar:

Unitatea Administrativ-Teritorială Municipiul Brăila

**București
2020**



Municipiul Brăila

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



CUPRINS

Preambul	6
Rezumat Executiv	7
1. Introducere	9
1.1. Fundament	9
1.2. Metodologie	10
2. Misiunea și viziunea la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	14
2.1. Mandat	14
2.2. Viziunea și Misiunea Primăriei Municipiului Brăila	16
2.3. Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	17
3. Analiza mediului intern și extern	18
3.1. Analiza mediul extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	18
3.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul UAT Municipiul Brăila	23
3.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Brăila	24
3.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei cu privire la problemele și la principalele direcții strategice de acțiune	27
3.2.2.1. Profilul angajatului Primăriei Municipiului Brăila - respondent în cadrul chestionarului	27
3.2.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la principalele probleme cu care se confruntă	28
3.2.2.3. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune	31
3.2.2.4. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la calitatea resurselor umane	33
3.2.2.5. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la funcționarea Primăriei Municipiului Brăila	36
3.3. Analiza SWOT elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	40
3.3.1. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Arhitect Șef	40
3.3.2. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Achiziții Publice, Licitării și Parteneriat Public Privat ..	41
3.3.3. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Cultură-Învățământ Sport și Turism	42



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

3.3.4.	Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale.....	44
3.3.5.	Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Finanțe Publice Locale.....	45
3.3.6.	Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Juridic Contencios Autoritatea Publică Locală.....	47
3.3.7.	Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Tehnice.....	48
3.3.8.	Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Generale și a Compartimentului Administrativ.....	49
3.3.9.	Analiza SWOT elaborată la nivel instituțional.....	51
4.	Obiective strategice la nivelul Primăriei Municipiului Brăila.....	55
4.1.	Obiectivul general.....	55
4.2.	Obiective strategice.....	55
4.2.1.	O.S. 1: O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri.....	55
4.2.2.	O.S. 2: Condiții de muncă îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă, capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”.....	55
4.2.3.	O.S. 3: O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă.....	55
5.	Componenta de programare bugetară.....	57
5.1.	Programe Bugetare.....	57
5.1.1.	Programe instituționale/bugetare asimilate OS 1.....	57
5.1.2.	Programe instituționale/bugetare asimilate OS 2.....	59
5.1.3.	Programe instituționale/bugetare asimilate OS 3.....	61
5.2.	Măsuri.....	63
5.3.	Buget multi-anual.....	72
6.	Planul anual de lucru (PAL). Indicatori de monitorizare a performanței.....	79
7.	Concluzii și recomandări.....	90
	Bibliografie.....	91
	Anexe.....	92
	Anexa 1: Chestionarul.....	92
	Anexa 2: Interpretarea statistică a chestionarelor aplicate grupului țintă.....	96
	Anexa 2: Organigrama Primăriei Municipiului Brăila.....	127



Municipiul Brăila

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



Listă Tabele

Tabelul nr. 1: Valori comune la nivelul Municipiului Brăila.....	17
Tabelul nr. 2: Analiza PESTEL efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila.....	23
Tabelul nr. 3: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Arhitect Șef.....	40
Tabelul nr. 4: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat.....	41
Tabelul nr. 5: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Cultură-Învățământ Sport și Turism.....	43
Tabelul nr. 6: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale.....	44
Tabelul nr. 7: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Finanțe Publice Locale	45
Tabelul nr. 8: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Juridic Contencios Autoritatea Publică Locală....	47
Tabelul nr. 9: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Tehnice	48
Tabelul nr. 10: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Generale și a Compartimentului Administrativ	50
Tabelul nr. 11: Analiza SWOT efectuată la nivel instituțional (resurse umane, resurse financiare, infrastructură).....	51
Tabelul nr. 12: Corelarea dintre obiectivele strategice, măsuri, programe și instrumentele de monitorizare a Planului Strategic Instituțional.....	64
Tabelul nr. 13: Bugetarea multianuală a Programelor incluse în Planului Strategic Instituțional.....	72
Tabelul nr. 14: Planul Anual de Lucru și indicatorii de monitorizare a performanței.....	79
Tabelul nr. 15: Corelarea dintre obiectivele strategice, măsuri, programe și instrumentele de monitorizare a Planului Strategic Instituțional.....	84

Listă Figuri

Figura nr. 1: Structura metodologiei de elaborare a Planului Strategic Instituțional	11
Figura nr. 2: Profilul respondentului - angajat al Primăriei Municipiului Brăila	27
Figura nr. 3: Centralizarea respondenților pe departamente.....	28



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Figura nr. 4: Percepția angajaților Primăriei cu privire la principalele probleme cu care se confruntă - analiză defalcată pe direcții	29
Figura nr. 5: Percepția angajaților Primăriei cu privire la principalele investiții care ar trebui realizate - analiză defalcată pe direcții	31
Figura nr. 6: Percepția angajaților Primăriei cu privire la participarea la cursurilor de formare profesională în ultimii 5 ani.....	33
Figura nr. 7: Percepția angajaților Primăriei cu privire la tipurile de cursuri de formare profesională pe care doresc să le urmeze.....	35
Figura nr. 8: Percepția angajaților Primăriei cu privire la sursele de informare privind problemele cetățenilor	36
Figura nr. 9: Percepția angajaților Primăriei cu privire la sursele utilizate în soluționarea unei probleme.....	37



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Preambul

Planul Strategic Instituțional (PSI) este un **document de management și de programare bugetară internă a unei instituții, pe termen mediu**. Acesta vizează **utilizarea eficientă a resurselor financiare, având la bază obiective, programe, rezultate, indicatori**. Planul oferă o imagine clară a politicilor, angajamentelor și măsurilor care urmează a fi promovate la nivelul instituției.

Planul Strategic Instituțional își propune să facă **trecerea de la un management de administrare a resurselor către un management orientat spre rezultate**.

În Planul Strategic Instituțional curent se urmărește elaborarea unor măsuri și direcții strategice pentru Primăria Municipiului Brăila în vederea creșterii eficienței cheltuielilor publice și responsabilizarea politicilor publice astfel încât acestea să ofere rezultatele maxime în raport cu bugetul disponibil.

Scopul Planului curent constă în:

- eficientizarea managementului instituțional prin întărirea legăturii dintre obiective și rezultate;
- creșterea colaborării între departamentele instituției prin responsabilizarea personalului;
- planificarea responsabilă a politicilor publice astfel încât acestea să răspundă într-o manieră precisă și rapidă nevoilor cetățenilor.

În aceste condiții, obiectivul general urmărit este reprezentat de **creșterea eficienței unității administrative a Municipiului Brăila atât în planul gestionării resurselor economice, cât și în planul competențelor de management administrativ-teritorial**.



Municipiul Brăila

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



Rezumat Executiv

Prezentul document reprezintă Planul Strategic Instituțional aferent Primăriei Municipiului Brăila pentru perioada 2020-2024. În cadrul planului s-a urmărit prezentarea elementelor specifice ce conferă administrației publice locale a Municipiului Brăila un avantaj competitiv în furnizarea unor servicii publice de calitate pentru cetățeni, dar și elementele ce constituie un obstacol în realizarea unui management administrativ eficient.

În acest context, Planul Strategic Instituțional cuprinde 6 capitole, pornind de la structura-cadru stabilită în cadrul *Ghidului Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală*. Conform acestuia, Planul Strategic Instituțional cuprinde 3 componente:

- a) **componenta de management:** mandat, viziune, valori comune, analiza mediului intern și extern, obiective strategice;
- b) **componenta de buget/programare bugetară:** programe bugetare, măsuri și buget multi-anual/anual;
- c) **componenta de implementare (monitorizare și raportare):** planul de acțiune anual și monitorizarea performanței/raportare.

Cele trei componente au fost defalcate la nivelul a șase capitole, după cum urmează:

Primul capitol (Introducere) a urmărit identificarea *fundamentului elaborării planului, precum și a metodologiei de lucru*. În cadrul Metodologiei au fost prezentate instrumentele pe baza cărora a fost elaborată analiza mediului intern și extern: chestionarul, analiza documentelor și analiza PESTEL.

Al doilea capitol (Misiunea și viziunea la nivelul Municipiului Brăila) a vizat aspecte ce țin de misiunea și viziunea administrației publice locale la nivelul Municipiului Brăila. În cadrul capitolului sunt prezentate mandatul, viziunea instituției și valorile comune împărtășite la nivel de instituție. Prin conturarea acestor demersuri, se remarcă dorința conducerii administrative de a crea o instituție modernă, flexibilă, dedicată soluționării eficiente a problemelor cetățenilor. Accentul pus pe profesionalism, imparțialitate și transparență sunt nu doar simple valori implementate la nivel de instituție, ci criterii fundamentale pe baza cărora Primăria Municipiului Brăila își susține viziunea, respectiv aceea de a crea un organism administrativ competent, și de a-și consolida capacitatea administrativă de a răspunde prompt și eficient nevoilor cetățenilor Municipiului Brăila, furnizând servicii publice de calitate.

Cel de al treilea capitol (Analiza mediului intern și extern) cuprinde analiza mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Brăila. În cazul mediului intern, studiul s-a bazat pe datele culese din chestionarele aplicate angajaților Primăriei Municipiului Brăila. Aplicarea chestionarelor a vizat identificarea percepției angajaților Primăriei privind condițiile de muncă, principalele probleme cu care se confruntă, atât instituția, cât și angajații în timpul activității curente, oportunitățile de dezvoltare profesională, relația cu ceilalți colegi, principalele direcții de investiție etc. Analiza



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!



Instrumente Structurale
2014-2020

realizată a urmărit abordarea multicriterială a instituției, pentru a putea identifica astfel principalele puncte forte și puncte slabe în ceea ce privește dezvoltarea instituțională.

Succint, analiza a reflectat o încredere ridicată în conducerea Primăriei și o relație bună atât între colegi, cât și cu superiorii ierarhici. Personalul manifestă dorința de dezvoltare și perfecționare dorind să urmeze cursuri de perfecționare în domeniile specifice în care activează. În cazul problemelor, cele mai amintite dificultăți menționate de angajați sunt generate de volumul foarte mare de muncă și de inconveniente provocate de lipsa unui spațiu adecvat desfășurării activităților administrative.

În ceea ce privește studiul asupra mediului extern, a fost efectuată analiza PESTEL. În cadrul factorilor politici au fost identificați: descrierea politicii de cooperare cu organizațiile străine și cu țările vecine, tipul de guvernare și legislația muncii. În cazul factorilor economici s-a prezentat o analiză asupra inflației, ratei șomajului și a nivelurilor veniturilor și a fost efectuată o descriere asupra fenomenului globalizării și asupra situației economice la nivel național. Printre factorii socio-culturali au fost surprinse elemente ce țin de situația demografică, mobilitatea populației, amplasarea geografică, atitudinea față de muncă și elemente ce țin de cultură, domeniul sănătății și al educației. Factorii tehnologici au vizat politica statului în domeniul tehnologic și impactul tehnologiilor noi. Dată fiind preocuparea mondială pentru elementele ce țin de biodiversitate și ecologie, factorii ecologici au vizat grija pentru mediul înconjurător. Nu în ultimul rând, factorii legislativi cuprind aspecte ce țin de stabilitatea politică și legislativă și combaterea corupției.

Informațiile obținute în urma efectuării analizei mediului extern și intern au fost centralizate sistematic utilizând metoda SWOT pentru relevarea punctelor tari și slabe, a oportunităților și a amenințărilor la nivelul Primăriei Municipiului Brăila.

Al patrulea capitol (Obiective strategice la nivelul Municipiului Brăila) a vizat prezentarea obiectivelor strategice formulate în urma identificării principalelor nevoi investiționale și probleme care preocupă angajații Primăriei în activitatea curentă. Acestea au fost divizate într-o serie de obiective generale, care vizează instituția în ansamblul său, respectiv obiective operaționale ce se adresează fiecărui departament al Primăriei Municipiului Brăila.

Capitolul 5 (Resurse financiare) identifică Programele Bugetare aferente perioadei 2020-2024, principalele măsuri de dezvoltare propuse, precum și bugetul multi-anual elaborat la nivelul Primăriei Municipiului Brăila.

Cel de-al șaselea capitol (Planul anual de lucru. Indicatori de monitorizare a performanței) cuprinde principalele acțiuni propuse în direcția îmbunătățirii capacității administrative, precum și indicatorii propuși în vederea monitorizării performanței.

Ultima secțiune a prezentului plan cuprinde concluziile și recomandările ce decurg din analiza instituțională realizată.

Totodată, anexate prezentului Plan se regăsesc 3 elemente centrale care au stat la baza elaborării documentului, respectiv chestionarul, centralizatorul răspunsurilor și organigrama instituției.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

1. Introducere

Secțiunea de față cuprinde informații privitoare la Fundamentul elaborării prezentului plan, necesitatea elaborării acestuia, precum și la Metodologia de elaborare (etape și instrumente de cercetare), aspecte redată în continuare.

1.1. Fundament

Planificarea strategică este un proces sistematic și complex al cărui scop este orientat spre un viitor sustenabil. Planul de față vizează îndeplinirea priorităților administrației publice locale prin materializarea acestora în obiective ce se află în concordanță cu evoluția factorilor interni și externi de care depinde instituția.

Prezentul plan are drept punct de pornire Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală. Pe baza ghidului, elaborat în anul 2018, a fost elaborată structura Planului Strategic al Primăriei Municipiului Brăila. Astfel, în plan sunt urmărite:

- prezentarea mandatului, viziunii și a valorilor comune la nivelul Primăriei Municipiului Brăila;
- efectuarea unei analize multidimensionale asupra mediului intern și extern;
- trasarea obiectivului general care să reflecte nevoile administrației publice locale și definirea obiectivelor strategice alături de programele de acțiune;
- elaborarea programelor bugetare pentru perioada 2020-2024;
- trasarea măsurilor de soluționare a problemelor;
- elaborarea planului anual de lucru;
- identificarea și propunerea unor indicatori de monitorizare a performanței.

Raportat la legislația națională, structura urmărește atingerea obiectivului general trasat de *Strategia pentru consolidarea capacității administrației publice 2014-2020* și anume: creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului decizional la nivelul administrației publice locale, pentru a răspunde în mod fundamentat și coerent nevoilor comunităților locale, prin introducerea abordării de politici publice în procesul decizional de la nivelul APL¹.

În conformitate cu prevederile ghidului, planificarea strategică curentă cuprinde măsurile pentru îndeplinirea obiectivelor specifice trasate instituției locale, bazându-se pe analiza

¹ Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice(2018), *Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală*, disponibil la adresa <http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, accesat la data de 25.02.2020



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

mediului intern și pe analiza de tip PESTLE asupra mediului extern. În felul acesta se asigură implementarea unor politici și programe care să corespundă necesităților din sfera economică și socială a instituției.

Conform *Ghidului Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală*, **principalele caracteristici** ale unui Plan Strategic Instituțional sunt: viziunea, analiza mediului intern și extern, identificarea factorilor implicați, analiza resurselor disponibile, stabilirea unor obiective strategice de tip SMART, relaționarea obiectivelor cu sursele de finanțare.

De asemenea, **necesitatea elaborării și implementării Planului Strategic Instituțional** are drept fundament următoarele argumente:

- eficientizarea și eficacitatea instituțională;
- managementul orientat pe obiective și pe rezultate;
- utilizarea eficientă a resurselor financiare: obiective, rezultate, indicatori;
- responsabilizarea personalului instituției;
- comunicarea între departamentele instituției;
- transparența și claritatea la nivelul instituției: existența unui mandat, a unei viziuni, a unor direcții de acțiune.

1.2. Metodologie

În vederea elaborării prezentului plan au fost utilizate următoarele metode de cercetare/analiză:

- a) **chestionarul**, în vederea identificării principalelor elemente de analiză a mediului intern, prin consultarea angajaților Primăriei Municipiului Brăila;
- b) **observația - analiza PESTLE**, în vederea identificării elementelor ce caracterizează mediul extern al Primăriei;
- c) **analiza documentelor** (organigrama Primăriei, Regulamentul de Organizare și Funcționare, etc.) în vederea identificării elementelor de structură organizatorică și a celor de organizare internă, precum și a rolului și a responsabilităților principalelor compartimente.

Pe baza rezultatelor obținute se vor diagnostica principalele probleme cu care se confruntă administrația publică locală la nivelul Municipiului Brăila, oferindu-se în capitolele următoare potențiale soluții pentru rezolvarea acestora, dar și sugestii pentru asigurarea unei dezvoltări sustenabile și coerente în perioada 2020-2024, în conformitate cu obiectivele naționale și europene.

Principalele etape ale metodologiei de cercetare utilizată în cadrul prezentului plan sunt redate în **Figura nr. 1**.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

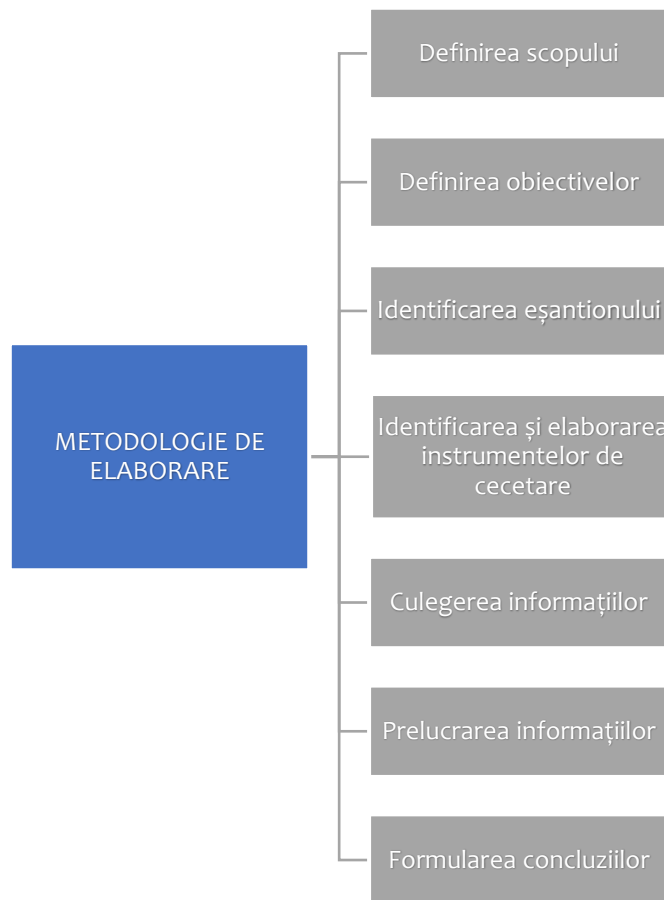


Figura nr. 1: Structura metodologiei de elaborare a Planului Strategic Instituțional

Sursa: Autorul

Conform figurii de mai sus, fiecare componentă este detaliată în continuare:

- a) **scopul** este reprezentat de *identificarea principalelor elemente de analiză internă și externă ce caracterizează mediul în care activează Primăria Municipiului Brăila, respectiv a principalelor probleme și oportunități de dezvoltare instituțională în vederea unei mai bune valorificări a resurselor umane, financiare și de infrastructură în perioada 2020-2024;*
- b) **obiectivele** subordonate scopului menționat anterior sunt:
 - realizarea unui profil socio-demografic al angajatului instituției;
 - identificarea viziunii respondenților cu privire la situația curentă la nivelul instituției din punct de vedere funcțional și administrativ;
 - definirea principalelor probleme cu care se confruntă Primăria Municipiului Brăila la nivel instituțional;
 - identificarea capacității de gestionare a problemelor;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- identificarea măsurii în care persoanele eșantionate sunt mulțumite de mediu și condițiile de muncă;
 - identificarea listei de priorități locale;
 - formularea scenariilor/proiectelor de dezvoltare în domeniul economic, social și educativ;
 - identificarea principalelor soluții de îmbunătățire a managementului administrativ;
- c) **eșantionul** cuprinde angajații Primăriei Municipiului Brăila, aceștia fiind consultați în vederea identificării principalelor probleme și soluții de îmbunătățire a cadrului instituțional;
- d) **instrumentele de cercetare** sunt reprezentate de:
- **chestionarul** - finalizat cu efectuarea unei **analize SWOT** având ca scop conturarea principalelor puncte forte și slabe, respectiv a oportunităților și a amenințărilor corespunzătoare mediului intern al Primăriei Municipiului Brăila); chestionarul prezintă următoarele particularități:
 - cuprinde **16 întrebări**, dintre care: nouă închise, tip grilă; cinci întrebări deschise și două scale de evaluare ierarhice constituite pentru obținerea de informații cuantificabile statistic asupra unor teme bine delimitate. Prin această structură se urmărește obținerea de date ce vor sta la baza descrierii situației actuale;
 - realizarea chestionarului s-a efectuat cu scopul de a determina percepția angajaților instituției asupra mediului de lucru și a dificultăților cu care se confruntă;
 - structura chestionarului cuprinde două dimensiuni:
 - **profilul respondentului**, unde sunt încadrate întrebări cu caracter general și cele pentru stabilirea criteriilor socio-demografice; în această categorie intră 6 întrebări din structura chestionarului;
 - **analiza principalelor probleme**: întrebările 7, 8 și 9 au ca scop conturarea planului în care se manifestă problemele la nivelul instituției, în vreme ce setul de întrebări 10-16 își propune să afle sursa acestora și modul în care sunt abordate.
 - **analiza documentelor**, în speță a organigramei Primăriei în vederea identificării elementelor de structură organizatorică, precum și a Regulamentului de Organizare și Funcționare, utilizată tot ca instrument pentru mediul intern al instituției;
 - **observația** - în vederea efectuării unei **analize PESTLE** aferentă mediului extern al Primăriei, cu scopul identificării factorilor ce au cea mai mare influență asupra instituției locale;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- e) activitatea de **culegere a datelor**, prin aplicarea chestionarului, a cărei structură a fost prezentată anterior și prin efectuarea analizei de tip PESTLE, respectiv a analizei documentelor;
- f) activitatea de **prelucrare a datelor**, prin utilizarea soft-ului Microsoft Excel în vederea centralizării informațiilor sub formă grafică și tabelară;
- g) etapa de **formulare a concluziilor cercetării**, prin efectuarea analizei SWOT, respectiv prin formularea principalelor direcții de îmbunătățire pentru perioada 2020 - 2024.

Metodologia prezentată în cadrul acestei secțiuni stă la baza culegerii și identificării informațiilor necesare în conturarea obiectivelor strategice instituționale ce vizează dezvoltarea Primăriei Municipiului Brăila în perioada 2020-2024.

Totodată, pe baza acestei metodologii, în continuare vor fi prezentate și propuse principalele informații privitoare la: structura organizatorică a instituției, misiunea, viziunea, mandatul, precum și valorile Primăriei Municipiului Brăila.



Municipiul Brăila

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



2. Misiunea și viziunea la nivelul Primăriei Municipiului Brăila

Secțiunea de față are ca scop prezentarea misiunii, a viziunii și a mandatului Primăriei Municipiului Brăila, formulate pentru perioada 2020-2024.

2.1. Mandat

Mandatul reflectă rolul instituției, definind beneficiarii serviciilor furnizate, precum și elementele de avantaj competitiv ale instituției, care definesc performanța administrativă a acesteia și capacitatea de a răspunde nevoilor și așteptărilor cetățenilor Municipiului Brăila.

Conform Regulamentului de Organizare și Funcționare, *Municipiul Brăila este persoana juridică de drept public, cu capacitate juridică deplină și patrimoniu propriu și este subiect juridic de drept fiscal, titular al codului de înregistrare fiscală și al conturilor deschise la unitățile teritoriale de trezorerie, precum și la unitățile bancare*². În justiție, Municipiul Brăila este reprezentat de Primar.

Autoritățile administrației publice din Municipiul Brăila sunt reprezentate de:

- **Consiliul Local, ca autoritate deliberativă;**
- **Primarul, ca autoritate executivă.**

Consiliul Local și Primarul sunt aleși în condițiile legii privind alegerile locale, între cele două instituții neexistând relații de subordonare, fiind aflate pe aceeași linie ierarhică.

Primarul, Viceprimarul, Secretarul General și Aparatul de Specialitate al Primarului constituie o structură funcțională cu activitate permanentă, denumită Primăria Municipiului Brăila, care duce la îndeplinire hotărârile Consiliului Local și dispozițiile Primarului, soluționând problemele curente ale colectivității.

Primăria Municipiului Brăila este organizată și funcționează în temeiul principiilor descentralizării, autonomiei locale, consultării cetățenilor în soluționarea problemelor de interes local deosebit, eligibilității autorităților administrației publice locale, principiul cooperării, principiul responsabilității, principiul constrângerii bugetare.

Obiectivul principal al Primăriei este reprezentat de **oferirea de servicii publice de calitate în domeniul administrației publice locale, cetățenilor Municipiului Brăila.**

De asemenea, Conducerea Primăriei Municipiului Brăila își asumă să acționeze pentru **îndeplinirea politicii în domeniul calității, a obiectivelor stabilite, pentru satisfacerea**

² Primăria Municipiului Brăila (2019), *Regulament de Organizare și Funcționare*, accesat online: <http://www.primariabr.ro/wp-content/uploads/2018/documentePDF/REGULAMENT%20DE%20ORGANIZARE/rof%202020.pdf> la data 01.03.2020.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

cerințelor clienților, asigurând în acest scop alocarea resurselor umane, financiare și menținerea infrastructurii necesare realizării conformității serviciilor prestate în raport cu cerințele impuse.

În acest sens, **obiectivele politicii în domeniul calității în Primăria Municipiului Brăila în conformitate cu declarația de Politică în domeniul Sistemului de Management al Calității**, sunt:

- modernizarea în permanență a serviciilor oferite cetățenilor, folosind personal calificat, tehnici și metode de lucru moderne la standarde de calitate;
- creșterea încrederii și a satisfacției cetățenilor prin calitatea serviciilor furnizate;
- instruirea și conștientizarea resursei umane privind calitatea activităților desfășurate;
- identificarea, evaluarea și controlul eficient al riscurilor pentru a se asigura că acestea sunt reduse la un nivel acceptabil care să nu afecteze modul de funcționare a Primăriei Municipiului Brăila sau calitatea serviciului de Administrație Publică Locală.

În strânsă legătură cu cele menționate mai sus, în cadrul Primăriei Municipiului Brăila este implementat și menținut în funcțiune un **sistem de control intern managerial** bazat pe cerințele **OSGG 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial.**

Sistemul de management al calității din Primăria Municipiului Brăila este conform cu cerințele standardului ISO 9001:2015 pentru domeniul de activitate „Activități din Administrația Publică Locală” conform certificatului nr. 400278/23.09.2019 LL-C (certification Czech Republic. a.s).

Totodată, prin Dispoziția Primarului, în vederea monitorizării, coordonării și îndrumării metodologice a dezvoltării sistemului de control intern/managerial, **există o structură cu atribuția principală de a elabora programul de dezvoltare a acestui sistem.**

În acest context, **mandatul Primăriei Municipiului Brăila** consistă în **oferirea de servicii publice de calitate în domeniul administrației publice locale, cetățenilor Municipiului Brăila, prin sprijinirea acestora și implicarea permanentă a lor în adoptarea celor mai potrivite decizii legate de asigurarea unui nivel de trai ridicat și de respectarea principiilor dezvoltării durabile, concomitent cu soluționarea în timp real a dificultăților cu care aceștia se confruntă.**

Beneficiarii serviciilor furnizate sunt reprezentați de **cetățenii Municipiului Brăila**, inclusiv de societățile care își desfășoară activitatea la nivelul teritoriului.



Municipiul Brăila

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



2.2. Viziunea și Misiunea Primăriei Municipiului Brăila

Viziunea Primăriei Municipiului Brăila asupra perspectivelor de dezvoltare a municipiului este următoarea: „Municipiul Brăila va deveni unul dintre cele mai sustenabile orașe de tip Smart-City din România, prin crearea premiselor pentru un mediu mai sănătos, mai educat, mai puțin costisitor, deschis noilor investiții în afaceri și cu cetățeni ce se implică activ în procesul de administrație publică, integrând tehnologiile smart în toate sferele de activitate.”

La nivel instituțional, Primăria își propune ca **viziune** crearea unei instituții puternice, eficientă și sustenabilă economic care să se caracterizeze prin transparență, calitate, performanță, responsabilitate și respect față de cetățean și comunitate.

Totodată, **misiunea Primăriei Municipiului Brăila** este fundamentată pe sprijinirea nevoilor comunității locale și soluționarea acestora într-o manieră legală, transparentă, echitabilă, competentă și eficientă, asigurând în acest mod prosperitatea comunității și o furnizare de servicii cu un standard înalt de calitate.

Direcțiile de urmat pentru realizarea misiunii organizației sunt următoarele:

- *prioritizarea responsabilităților din sfera relaționării cu cetățenii Municipiului Brăila și a responsabilităților față de instituțiile statului, în condiții de eficiență, rentabilitate și perfecționare a serviciilor, având ca și scop păstrarea și îmbunătățirea imaginii instituției și satisfacerea nevoilor acestora;*
- *implementarea de servicii de planificare, administrare și dezvoltare a Municipiului Brăila în domeniul administrativ, teritorial, edilitar, cultural, social, integrare europeană mediu și ordine publică.*

În corelare cu cele expuse mai sus, **obiectivele generale ale Primăriei Municipiului Brăila pentru atingerea direcțiilor propuse, sunt:**

- crearea și oferirea de servicii profesionale către cetățeni prin folosirea unui personal calificat și a unor metode și tehnici de lucru inovative, conforme cu standardele de calitate;
- consolidarea încrederii cetățenilor în instituție și furnizarea unor servicii calitative;
- instruirea capitalului uman al instituției în legătură cu calitatea activităților desfășurate;
- implementarea unei politici de management al riscurilor în vederea reducerii acestora și pentru crearea unui mediu de funcționare propice în cadru Primăriei Municipiului Brăila.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

2.3. Valori comune la nivelul Primăriei Municipiului Brăila

Valorile la nivelul Primăriei Municipiului Brăila sunt definite prin: **respect față de lege și cetățean, integritate, imparțialitate, profesionalism, orientare către cetățean, transparență și cooperare, integritate, onestitate, spirit de echipă, perfecționare continuă, performanță, disciplină, responsabilitate socială, capacitate de inovare și egalitate de șanse.** Principalele valori sunt descrise în **Tabelul nr. 1.**

Tabelul nr. 1: Valori comune la nivelul Municipiului Brăila

Nr. crt.	Valoare	Descriere
1.	Respect față de lege și cetățean	personalul aparatului de specialitate al Primăriei Municipiului Brăila are îndatorirea de a respecta legislația și cetățenii și de a pune întotdeauna interesul public înaintea oricărui interes individual
2.	Imparțialitate	atitudine obiectivă și neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură în exercitarea oricărei funcții din cadrul Primăriei Municipiului Brăila
3.	Profesionalism	principiu moral care vizează îndeplinirea atribuțiilor de serviciu într-o manieră eficientă, corectă și responsabilă
4.	Performanță și disciplină	activitățile desfășurate de aparatul de specialitate al Primăriei Municipiului Brăila se desfășoară într-o manieră eficientă, iar conduita angajaților respectă valorile morale și codul etic al instituției
5.	Transparență și cooperare	acțiunile și hotărârile luate la nivelul instituției sunt aduse la cunoștința atât a întregului personal cât și a cetățenilor, iar acolo unde acest lucru este posibil, sunt adoptate cu consultarea largă a tuturor părților direct interesate.
6.	Egalitate de șanse	principiu orizontal comunitar care valorizează respectarea drepturilor fundamentale ale omului și combaterea oricărui tip de discriminare de la nivelul instituției

Sursa: Autorul



Municipiul Brăila

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



3. Analiza mediului intern și extern

Analiza mediului intern și extern vizează identificarea principalelor probleme specifice mediului intern al instituției, precum și a principalelor elemente ce caracterizează mediul extern în care își desfășoară activitatea Primăria Municipiului Brăila, utilizând metodele de analiză și investigare propuse anterior. Analiza pornește de la aspectele din mediul extern al instituției, spre elementele din mediul intern, în continuare fiind deci efectuată analiza PESTEL.

3.1. Analiza mediului extern elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila

Analiza PESTEL urmărește identificarea factorilor economici, politici, socio-culturali, tehnologici, ecologici și legislativi cu un impact direct asupra activității Primăriei Municipiului Brăila. Dat fiind acest context, principalii factori cu un impact direct asupra activității instituției sunt prezentați în continuare, astfel:

a) **principalii factorii politici** sunt:

- **tipul guvernării:** guvernarea de tip democratic specifică României are un impact favorabil asupra dezvoltării administrației locale în Municipiul Brăila, ușurând procesele birocratice, creând un mediu favorizant pentru atragerea de noi investiții și stimulând dezvoltarea infrastructurii; totodată, deschiderea spre cooperare transfrontalieră conduce la creșterea oportunităților de dezvoltare prin realizarea diverselor parteneriate sau proiecte atât cu instituțiile județene, cât și cu cele centrale sau din alte țări, în vederea asigurării unui sistem administrativ modern;
- **politica de cooperare cu organizații străine și cu țările vecine:** favorizează dezvoltarea sistemului administrativ, managerial și operațional al Primăriei Municipiului Brăila prin facilitarea accesului la diverse proiecte transfrontaliere, la exemple de bune practici în domeniul administrației publice locale, la nivelul țării fiind încurajată cooperarea la nivel internațional;
- **legislația muncii:**
 - **Codul Administrativ, respectiv Legea nr. 57/2019** este actul normativ care reglementează activitatea instituțională și profesională pentru **personalul administrațiilor locale cu statut de funcționari publici**, fiind un act normativ recent intrat în vigoare, adaptat realităților contemporane în care funcționează administrațiilor publice din România și care a reușit să subsumeze o mare parte din legislația stufoasă și complexă aplicabilă domeniului administrativ înainte de intrarea în vigoare a Legii 57/2019;
 - **Legea 53/2003 (Codul Muncii)** este actul normativ care reglementează



Municipiul Brăila

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



legislația în domeniul muncii pentru **personalul contractual** angajat la nivelul Primăriei Municipiului Brăila;

b) **principalii factorii economici** sunt:

- **situația curentă în economie:** valoarea PIB-ului României la nivelul anului 2018 era de 944,220 milioane lei conform estimărilor CNSP, corespunzând unui PIB pe cap de locuitor de 10,420 euro la nivel național și 7,478 euro în cazul Județului Brăila. Având o economie medie comparativ cu celelalte state la nivel european; la nivelul anului 2019, se observă o reducere semnificativă a producției industriale, o reducere a importurilor, fiind previzionată o **decelerare a ritmului de creștere economică** cauzată de resimțirea tensiunilor globale, de provocările din sfera echilibrului macroeconomic intern, inclusiv de intensificarea deficitului extern. Estimările efectuate de CNSP indică pentru anul 2020 o valoare a PIB-ului la nivel național de 1,129,218 milioane lei, corespunzând unui PIB pe cap de locuitor de 8,899 euro la nivelul Județului Brăila;
- **inflația:** conform Eurostat, România deține cea mai mare inflație anuală la nivel UE (2019), rata anuală a inflației fiind de 4,1% cauzată de scumpirea alimentelor cu 5,24%, a mărfurilor nealimentare cu 3,27%, respectiv a serviciilor cu 4,3%;
- **globalizarea:** fenomenul globalizării a favorizat accesul angajaților instituțiilor publice la informații exacte ce ușurează munca în domeniu. Totodată, creșterea interconectivității facilitează comunicarea cetățeanului cu Primăria Municipiului Brăila, instituția având posibilitatea de a răspunde nevoilor cetățenilor prin pachete de servicii diversificate cu standarde de calitate din ce în ce mai ridicate;
- **rata șomajului, cererea de muncă, costul forței de muncă:** conform Eurostat, rata șomajului în luna august 2019 era de 3,8%, în contextul în care media UE era de 6,3%, aspect, de altfel, pozitiv; sectorul serviciilor este cel care înglobează cei mai mulți salariați, cu o pondere de 47,1% în anul 2017³;
- **nivelul veniturilor:** la nivelul anului 2019, salariul minim brut pe economie la nivelul României era de 2080 lei, corespunzător unui salariu net de 1263 lei (aproximativ 265 euro), mult sub media europeană de 872 euro. În cazul domeniului administrației publice și apărare, datele INS indică un salariu mediu brut pentru luna decembrie de 8254 de lei⁴;

c) **principalii factorii socio-culturali** sunt:

- **situația demografică:** la nivelul anului 2019, populația României era de 19.414.458 locuitori, cu o rată de creștere a populației în scădere (-0,6% modificare anuală

³ INSSE (2018), *Breviar statistic*, accesat online la http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf, accesat la data de 13.03.2020

⁴ Institutul Național de Statistică, FOM107D - Castigul salarial mediu brut lunar pe activitati (sectiuni si diviziuni) ale economiei nationale CAEN Rev.2 (2019), disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.03.2020



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferență!



Instrumente Structurale
2014-2020

înregistrată la nivelul anului 2017); în ceea ce privește populația ocupată civilă la nivelul anului 2018, din aproximativ 8.407.500 de persoane 45,6% sunt femei, aproximativ 55% reprezentând angajați în mediul urban, iar 45% în mediul rural⁵;

- **modele de angajare, atitudinea față de muncă:** o parte din tinerii care rămân în țară sunt competenți și fac toate eforturile în vederea îndeplinirii cu succes a sarcinilor, competențelor și responsabilităților aferente postului, iar cealaltă parte manifestă o atitudine mai puțin pro-activă față de muncă, pretențiile salariale depășind cu mult competența și implicarea acestora; de asemenea, o atitudine mai puțin pro-activă se manifestă și în cazul numeroșilor asistați sociali care preferă, de departe, ajutorul social comparativ cu prestarea unei munci în schimbul salariului;
- **mobilitatea populației:** se înregistrează o creștere a numărului de persoane care părăsesc România în vederea identificării unor locuri de muncă mai bine plătite în străinătate, tot mai mulți tineri optând pentru ofertele de muncă din afară; de asemenea, se observă tendința tinerilor de a părăsi mediul rural pentru oportunitățile existente în mediul urban;
- **asigurarea sănătății:** din punct de vedere al infrastructurii de sănătate, se înregistrează o dezvoltare a sistemului sanitar susținută de creșterea numărului de unități din rețeaua farmaceutică și din cea de laboratoare medicale. În anul 2017 au oferit servicii un număr de 9700 farmacii, puncte farmaceutice și drogherii, cu 205 unități mai multe decât în anul 2016. În anul 2017, la un medic (exclusiv stomatolog), au revenit în medie 335 locuitori, cu 9 locuitori mai puțini față de anul 2016; la un stomatolog au revenit 1255 locuitori, cu 56 locuitori mai mulți față de anul 2016; la un farmacist au revenit 1102 locuitori, cu 45 locuitori mai puțini decât în anul 2016;
- **asigurarea educației:** în anul școlar/universitar 2018/2019 numărul unităților de învățământ a scăzut la 7020, mai puține cu 27 față de anul școlar/universitar 2017/2018⁶; numărul elevilor înscriși în învățământul preuniversitar a înregistrat o ușoară scădere, ajungând în anul școlar 2018/2019 să fie cu 0,8% mai mic decât în anul școlar 2017/2018; la nivelul anului 2016, gradul de participare la procesul educațional sau de instruire a persoanelor cu vârsta între 25-64 de ani era de 1,1%, în contextul în care media la nivel european era de 10,9%⁷;
- **probabilitatea schimbărilor socio-culturale:** în plan cultural, se estimează o creștere a numărului de persoane care participă la evenimente de ordin cultural,

⁵ Institutul Național de Statistică, FOM103D - Populatia ocupata civila pe activitati ale economiei nationale la nivel de sectiune CAEN Rev.2, sexe, macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judet, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.03.2020

⁶ Institutul Național de Statistică- SCL101A - Unitatile scolare pe categorii de unitati scolare, forme de proprietate, macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judete, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020

⁷ Institutul Național de Statistică- SCL103A - Populatia scolara pe niveluri de educatie, varste scolare si sexe, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

globalizarea facilitând accesul la numeroase evenimente internaționale majore din domeniul cultural (festivaluri, concursuri etc.); în plan social, se estimează o reducere, în continuare, a sporului natural (la 1000 locuitori), având în vedere statistica ultimilor ani;

- **amplasarea geografică:** amplasarea Municipiului Brăila este una deosebit de favorabilă dezvoltării tuturor tipurilor de servicii și a economiei, în general, prin accesul pe care Județul îl are la Marea Neagră ca ultimul port maritim pe Dunărea navigabilă; Port la Dunăre și situat în apropiere de Republica Moldova, Municipiul Brăila reprezintă un punct important de legătură dispunând atât de căi rutiere și feroviare cât și de acces la o rețea fluvială ce-l leagă cu alte orașe, nu doar din țară ci și din Europa, Brăila făcând parte din artera de navigație trans-europeană Dunăre-Rhin-Main. Când vine vorba de rețeaua rutieră, Brăila este străbătută atât de drumuri naționale cât și de drumuri europene, aceasta făcând parte din rețeaua TEN-T. Dintre cele mai importante căi de transport rutiere pentru municipiu amintim: DN21, DN22, DN22b și E 87⁸.

d) principalii factorii tehnologici sunt:

- **politica statului în domeniul tehnologic:** adoptarea și dezvoltarea tehnologiilor reprezintă inițiative conturate prin intermediul Strategiei Naționale de Cercetare, Dezvoltare și Inovare 2014-2020, care trasează principalele coordonate în ceea ce privește direcțiile de dezvoltare ale acestui sector; prin urmare, este identificată o atitudine pro-activă a statului în ceea ce privește domeniul tehnologic ce are urmări pozitive în strategia de implementare a unui management administrativ modern;
- **impactul tehnologiilor noi, impactul internetului și reducerea costului de comunicare:** la nivelul anului 2019, ponderea gospodăriilor cu acces la Internet era de 75,7%, situația este favorabilă, fiind înregistrată o creștere a accesului la Internet a gospodăriilor, în anul 2018 fiind înregistrată o pondere de 72,4%; de asemenea, viteza de acces la Internet este printre cele mai ridicate din UE, asigurând accesul rapid la informație; în ceea ce privește impactul tehnologiilor noi, adoptarea unor astfel de tehnologii reprezintă un proces greoi, adoptat treptat de către România, având în vedere ponderea foarte redusă alocată cheltuielilor cu cercetarea-dezvoltarea⁹;
- **activitatea de cercetare-dezvoltare:** ponderea cheltuielilor cu cercetarea-dezvoltarea în PIB la nivelul anului 2016 era de 0,48%, față de 0,49% în anul 2015, ponderea fiind extrem de mică în contextul în care media la nivel european este de

⁸ Primăria Municipiului Brăila- Strategia integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Brăila, 2016, disponibil la adresa <http://www.primariabr.ro/wpcontent/uploads/2018/documentePDF/Proiecte%20si%20strategii/Strategia%20Integrat%C4%83%20de%20Dezvoltare%20Urban%C4%83%20a%20Municipiului%20Br%C4%83ila%202016%20-%202023.pdf>, accesat la data de 28.01. 2020

⁹ Institutul Național de Statistică- TIC102D - Ponderea gospodariilor care au acces la Internet acasa, pe medii de rezidenta, in total gospodarii din fiecare mediu de rezidenta, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020



Municipiul Brăila

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



2,03 în anul 2016, România înregistrând printre cele mai mici valori în clasamentul UE¹⁰;

- **impactul transferului tehnologic:** la nivelul României, transferul de cunoștințe, abilități, tehnologii etc. de la mediul universitar sau unități de cercetare la unitățile de producție sau de prestări servicii pentru a facilita accesul unui număr cât mai mare de utilizatori la evoluțiile științifice și tehnologice și pentru a produce, pe această cale, noi servicii și produse reprezintă un proces care se desfășoară treptat; proiectele care susțin transferul tehnologic sunt finanțate prin intermediul Programului Operațional Competitivitate, iar activitatea de cercetare-dezvoltare cunoaște o dezvoltare moderată; totodată, la nivelul României, demersurile în vederea asigurării transferului tehnologic sunt realizate în cadrul ReNITT – Rețeaua Națională pentru Inovare și Transfer Tehnologic, având ca scop îmbunătățirea transferului de cunoștințe.;

e) Factorii ecologici:

- **Grija pentru mediul înconjurător.** Problemele cauzate de încălzirea globală și de poluare au devenit preocuparea principală la nivel european reprezentând una dintre principalele priorități. Grija pentru mediu poate fi transpusă în cadrul administrativ prin eficientizarea consumului de resurse de lucru și prin digitalizarea metodelor de comunicare cu cetățenii. De asemenea, în vederea reducerii poluării se recomandă implementarea de tehnologii moderne în ceea ce privește transportul angajaților și consumul utilităților;

f) Factorii legislativi:

- **stabilitatea politică și legislativă:** România este marcată de un nivel ridicat de instabilitate politică și legislativă, în sensul în care schimbările produse în sistemul de guvernare, instabilitatea conducerii impactează conținutul legislativ sau adoptarea, respectiv abrogarea anumitor legi; aceste schimbări influențează și mediul politic din Municipiul Brăila, acesta supunându-se noilor reglementări adoptate; în ceea ce privește legislația în domeniul administrativ, aceasta este bine reglementată și nu cunoaște fluctuații frecvente; o instabilitate legislativă crescută are un impact negativ asupra dezvoltării unui sistem administrativ competent;
- **respectarea legii, birocrăția, corupția:** urmare a instabilității legislative, birocrăția și corupția la nivel național cunosc niveluri medii, cu un impact direct negativ asupra dezvoltării administrative prin favorizarea intereselor proprii în proiectele ce vizează îmbunătățirea sistemului birocratic, prin utilizarea fondurilor într-un alt scop decât cel prevăzut, prin favorizarea anumitor ofertanți în cadrul licitațiilor, chiar dacă aceștia nu îndeplinesc criteriile de calitate solicitate etc.

Succint, impactul factorilor prezentați mai sus este redat în **Tabelul nr. 2**.

¹⁰ INSSE (2018), *Breviar statistic*, accesat online la http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf, accesat la data de 13.03.2020



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020**Tabelul nr. 2: Analiza PESTEL efectuată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila**

Factor	Denumire	Impact asupra dezvoltării administrative	Intensitate de manifestare
Factori politici	Tipul guvernării	Pozitiv	Ridicată
	Legislația muncii	Pozitiv	Medie
	Politica de cooperare	Pozitiv	Ridicată
Factori economici	Situația curentă în economie	Negativ	Ridicată
	Inflația	Negativ	Ridicată
	Globalizarea	Pozitiv	Ridicată
	Rata șomajului	Pozitiv	Ridicată
	Nivelul veniturilor	Negativ	Ridicată
Factori socio-culturali	Situația demografică	Negativ	Ridicată
	Atitudinea față de muncă	Pozitiv	Medie
	Asigurarea sănătății	Pozitiv	Medie
	Asigurarea educației	Pozitiv	Medie
	Mobilitatea populației	Negativ	Medie
	Nivelul de trai	Negativ	Ridicată
	Probabilitatea schimbărilor	Pozitiv	Medie
	Amplasarea geografică	Pozitiv	Ridicată
Factori tehnologici	Politica statului în domeniu	Pozitiv	Medie
	Impactul tehnologiilor noi	Pozitiv	Ridicată
	Activitatea de cercetare-dezvoltare	Pozitiv	Medie
	Impactul transferului tehnologic	Pozitiv	Redusă
Factori ecologici	Grija pentru mediul înconjurător	Pozitiv	Ridicată
Factori legislativi	Stabilitatea politică și legislativă	Negativ	Ridicată
	Birocrația și corupția	Negativ	Ridicată

Sursa: Autorul

3.2. Analiza mediului intern elaborată la nivelul UAT Municipiul Brăila

Analiza mediului intern este efectuată prin intermediul **analizei documentelor** (organigramă, regulament de organizare și funcționare, statut etc.), pe de o parte și, pe de altă parte, prin



Municipiul Brăila

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

intermediul **chestionarului** aplicat angajaților Primăriei în vederea identificării percepției acestora cu privire la principalele aspecte ce necesită îmbunătățire.

3.2.1. Analiza sistemului de management al Primăriei Municipiului Brăila

Conform Regulamentului de Organizare și Funcționare, **sistemul de management al instituției** cuprinde următoarele subsisteme¹¹:

- a) **subsistemul metodologic:** cuprinde ansamblul de metode, proceduri și instrumente prin care se asigură buna funcționalitate a celorlalte componente de management; principalele caracteristici ale acestui subsistem sunt:
 - **tipurile de management** folosite în cadrul instituției sunt: **managementul prin obiective, managementul prin proiecte, managementul participativ, managementul prin bugete;**
 - **metodele și tehnicile de management** utilizate sunt: **diagnosticarea și ședința;**
 - pentru realizarea misiunii și a obiectivelor, top managementul utilizează **controlul intern** (ansamblul politicilor și procedurilor), respectiv **auditul public;**
- b) **subsistemul decizional:** reprezintă componenta sistemului de management cu cel mai pregnant specific managerial, marcând decisiv funcționalitatea și performanțele oricărei instituții publice, cu atât mai mult cu cât actul de decizie poate avea implicații asupra unor mari colectivități umane, fiind amintite aici hotărârile consiliului local și dispozițiile primarului; autonomia locală conferă autorităților administrației publice locale dreptul ca, în limitele legii, să aibă inițiative în toate domeniile, cu excepția celor care sunt date în mod expres în competența altor autorități publice; **principalele instrumente** utilizate sunt:
 - **hotărârile Consiliului Local** - prin care se asigură comunicarea aprobării/neaprobării solicitărilor în toate problemele de interes local, cu excepția celor care sunt date prin lege în competența altor autorități publice, locale sau centrale, venite din partea unor direcții și servicii publice, instituții, societăți comerciale și regii aflate sub autoritatea sa/a aparatului propriu/al cetățenilor Municipiului Brăila;
 - **dispozițiile Primarului** - acte administrative prin care se asigură comunicarea unor date (funcționarilor publici/cetățenilor) sau comunicarea necesității realizării unor atribuții suplimentare de către direcțiile/serviciile/birourile organizate la nivelul Municipiului Primăriei Brăila;
- c) **subsistemul informațional:** cuprinde ansamblul datelor, informațiilor, fluxurilor și circuitelor informaționale, procedurilor informaționale, mijloacelor de tratare a

¹¹ Primăria Municipiului Brăila (2019), *Regulament de Organizare și Funcționare*, accesat online: <http://www.primariabr.ro/wp-content/uploads/2018/documentePDF/REGULAMENT%20DE%20ORGANIZARE/rof%202020.pdf> la data 01.03.2020.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

informațiilor, fiind determinat de multitudinea și complexitatea serviciilor oferite cetățenilor;

d) subsistemul organizatoric: reprezintă suportul funcționării celorlalte subsisteme manageriale, având două componente: organizarea formală (acte normative, reglementări cu caracter intern, stabilite prin regulamentul de organizare și funcționare, fișe de post etc.) și organizarea informală (grupuri informale de lucru, relațiile dintre acestea, orientate spre realizarea unor interese ale Primăriei). Organizarea formală creează matricea în care se manifestă organizarea informală. Subsistemul organizatoric este de tip ierarhic-funcțional, organigrama instituției fiind redată în Anexa 2 la prezentul document, putând fi identificate următoarele componente:

- **compartimente aflate sub coordonarea Primarului:** Serviciul Public Comunitar de Evidență a Populației; Biroul Audit Public Intern; Biroul de Resurse umane; Compartimentul pentru situații de urgență; Cabinet Primar; Compartimentul de control managerial intern și calitate și Compartimentul pentru prevenirea și protecția muncii;
- **compartiment aflat sub coordonarea Viceprimarului:** Compartiment Administrativ;
- **compartimente aflate sub coordonarea Secretarului General:** Compartiment Registrul Agricol, Serviciul Gestionare Hotărâri CLM și Dispoziții Primar, Oficiu Arhivă, Centrul de Informare Cetățeni; Compartiment pentru Monitorizare Proceduri Administrative;
- **Direcția Juridic Contencios și APL** cuprinde: Serviciul Juridic Contencios, Birou Autoritate Tutelară, Birou Registratură și Autorizare Activități Comerciale;
- **Direcția Finanțelor Publice Locale** cuprinde: Serviciul Constatare Impunere Persoane Fizice, Serviciul Constatare Impunere Persoane Juridice, Serviciul Urmărire Încasare Impozite și Executări Silite, Serviciul Informatică - Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare, Serviciul Contabilitate Publică și Serviciul Buget Finanțe;
- **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale** cuprinde: Serviciul Analize, Studii, Strategii, Elaborare Proiecte și Programe de Dezvoltare, Serviciul Implementare Monitorizare, Control Programe și Proiecte de Dezvoltare;
- **Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism** cuprinde: Serviciul Învățământ, Sănătate, Culte, Cultură, Organizare Evenimente, Relații cu ONG-uri, Minorități și Sport, Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass -Media;
- **Direcția Achiziții Publice, Licitatii și Parteneriat Public-Privat** cuprinde:



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Serviciul Licitații și Achiziții Publice, Birou Licitații, Contracte, Parteneriat Public Privat, Oficiul Primire, Înregistrare Documente Achiziții Publice;

- **Direcția Arhitect Șef** cuprinde: Compartimentul de Planificare, Dezvoltare și Strategie Urbană, Compartiment Comisie Avizare, Compartiment Administrare și Gestiune GIS, Serviciul Autorizații Lucrări de Construcții, Compartiment Regularizări, Finalizări Construcții, Serviciul Cadastru și Evidență, Gestionare și Monitorizare Patrimoniu și Oficiul Relații cu Publicul;
- **Direcția Tehnică** cuprinde: Serviciul Investiții și Îndrumare Asociații de Proprietari și Unitatea Municipală pentru Monitorizarea Serviciilor Cornunitare de Utilități Publice (Compartiment Avizare, Compartiment Monitorizare Serviciul de Iluminat Public, Compartiment Monitorizare Serviciul de Salubritate, Compartiment Monitorizare Protecția Mediului, Compartiment Monitorizare Spații Verzi, Compartiment Monitorizare Servicii de Alimentare Apă și Canalizare, Compartiment Monitorizare Serviciul de Transport Public Local de Călători, Compartiment Energetic și Monitorizare, Compartiment Guvernanță Corporativă).

Suplimentar, **Consiliul Local** are în subordine directă 19 servicii și societăți dintre care sunt amintite: **Poliția Locală Brăila; Casa de cultură a Municipiului Brăila; Direcția de Asistență Socială; Serviciul Public de Asistență Medicală și Administrare a Creșelor; Serviciul de utilitate publică "Seroplant"; Serviciul Utilități Publice Administrarea Fond locativ și Cimitire; Serviciul Utilități Publice Administrare și Gospodărire Locală** etc.

Totodată, Consiliul Local funcționează ca **autoritate deliberativă a administrației publice locale** și rezolvă chestiunile publice din municipiu, în condițiile legii. Consiliul Local al Municipiului Brăila este compus din **27 consilieri aleși prin vot universal, egal, direct, secret și liber exprimat**, în condițiile stabilite de Legea privind alegerile locale. Consiliul Local exercită următoarele categorii de **atribuții**:

- atribuții privind unitatea administrativ-teritorială, organizarea proprie, precum și organizarea și funcționarea Aparatului de Specialitate al Primarului, ale instituțiilor publice de interes local și ale societăților și regiilor autonome de interes local;
- atribuții privind dezvoltarea economico-socială și de mediu a comunei, orașului sau municipiului;
- atribuții privind administrarea domeniului public și privat al comunei, orașului sau municipiului;
- atribuții privind gestionarea serviciilor de interes local;
- atribuții privind cooperarea interinstituțională pe plan intern și extern.

În ceea ce privește **organizarea în mediul online** a Primăriei Municipiului Brăila, aceasta este foarte bine definită și pusă la punct. Primăria oferă locuitorilor un site oficial al administrației de unde cetățenii se pot informa cu privire la: știrile de actualitate, dispozițiile primarului, informații privind dispozițiile publice și sesizări ale poliției locale. De asemenea, administrația



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

oferă posibilitatea achitării taxelor și a impozitelor în mediul online și de redactare a petițiilor și plângerilor în format electronic.

În pas cu modernizarea, Primăria dezvoltă și un program „Smart City” în cadrul căruia, pe lângă facilitățile enumerate mai sus, cetățenii beneficiază de o aplicație online de monitorizare a transportului public și de facilitatea de a rezerva dreptul de parcare și de programare a cărților de identitate.

3.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei cu privire la problemele și la principalele direcții strategice de acțiune

Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la problemele cu care se confruntă, la principalele modalități de îmbunătățire a activității, respectiv cu privire la eficiența alocării resurselor etc. a fost efectuată prin aplicarea chestionarului descris în cadrul secțiunii anterioare, referitoare la metodologia cercetării.

Un prim pas în prezentarea rezultatelor analizei este reprezentat de conturarea profilului respondentului, respectiv al eșantionului cercetării, informații ce vor fi prezentate în continuare.

3.2.2.1. Profilul angajatului Primăriei Municipiului Brăila - respondent în cadrul chestionarului

Eșantionul cercetării a fost reprezentat de 166 de angajați ai Primăriei Municipiului Brăila, reprezentând o pondere de aproximativ 66,4% din totalul salariaților, fiind, astfel, reprezentativ pentru cercetarea efectuată.

Întrebările din cadrul chestionarului care conduc la crearea unui profil al angajatului Primăriei - respondent în cadrul cercetării efectuate sunt reprezentate de primele 6 întrebări, elementele de identificare a profilului fiind redată în figura de mai jos.

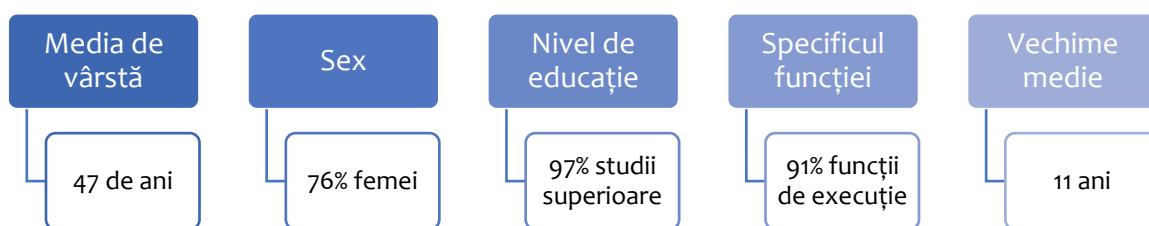


Figura nr. 2: Profilul respondentului - angajat al Primăriei Municipiului Brăila

Sursa: Autorul

De asemenea, răspunsurile au fost primite de la respondenți provenind de la 14 departamente - direcții, birouri, servicii și compartimente, o centralizare a acestora fiind redată în figura de mai jos.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

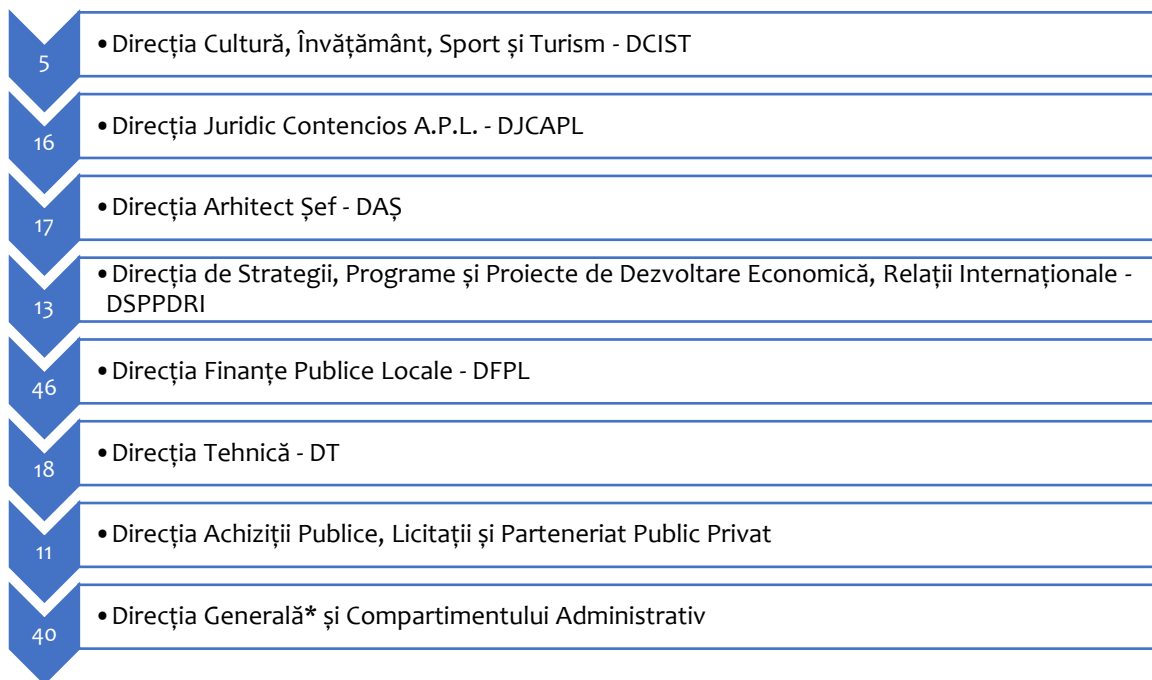


POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020



*Notă: Denumirea generică de Direcție generală include toate serviciile și compartimentele aflate sub îndrumarea directă a Primarului sau Secretarului general al instituției

Figura nr. 3: Centralizarea respondenților pe departamente

Sursa: Autorul

Menționăm faptul că **Direcția Generală și Compartiment Administrativ** reunește respondenți ai: Biroului Audit Public Intern, Serviciului Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar, Serviciului Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei, Biroului Resurse Umane, Cabinet Primar, Compartimentului Control Managerial Intern și Calitate, Compartimentului Situații de urgență, fiind constituită în mod convențional în vederea facilitării interpretării rezultatelor la chestionare și centralizării, pe această cale, a răspunsurilor provenite de la birouri/servicii care dețin un număr mai mic de salariați.

Analiza in extenso a profilului respondenților este cuprinsă în *Anexa 2 - Interpretarea statistică a chestionarelor aplicate grupului țintă* la prezentul document.

3.2.2.2. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la principalele probleme cu care se confruntă

Pe baza *Anexei 2 - Interpretarea statistică a chestionarelor aplicate grupului țintă*, în continuare sunt prezentate principalele elemente de interes care au decurs din centralizarea răspunsurilor la întrebările 7 și 9 ale chestionarului, în speță principalele probleme cu care angajații se confruntă la nivel de instituție, în activitatea zilnică, precum și principalele nemulțumiri ale acestora.



Municipiul Brăila

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



În ceea ce privește **principalele probleme** cu care angajații se confruntă în activitatea curentă, **analiza la nivel global** a condus la identificarea a 4 probleme majore, respectiv:

- volumul de muncă** reprezintă principala problemă cu care se confruntă angajații - cu o pondere de 19,28% din totalul răspunsurilor salariaților;
- comunicarea deficitară între departamente** - cu o pondere de 18,47% din totalul răspunsurilor salariaților;
- lipsa resurselor financiare** - cu o pondere de 16,47% din totalul răspunsurilor salariaților;
- instrumente de lucru ineficiente** - cu o pondere de 15,26% din totalul răspunsurilor salariaților;

Cele mai mici probleme identificate au fost reprezentate de: **lipsa de pregătire a personalului** (2,01%), **lipsa organizării** (2,41%).

Urmărind o analiză în profunzime a acestor probleme, au putut fi concluzionate principalele aspecte și la nivelul fiecărei direcții, figura de mai jos reflectând distribuția problemelor la nivelul fiecărui departament.

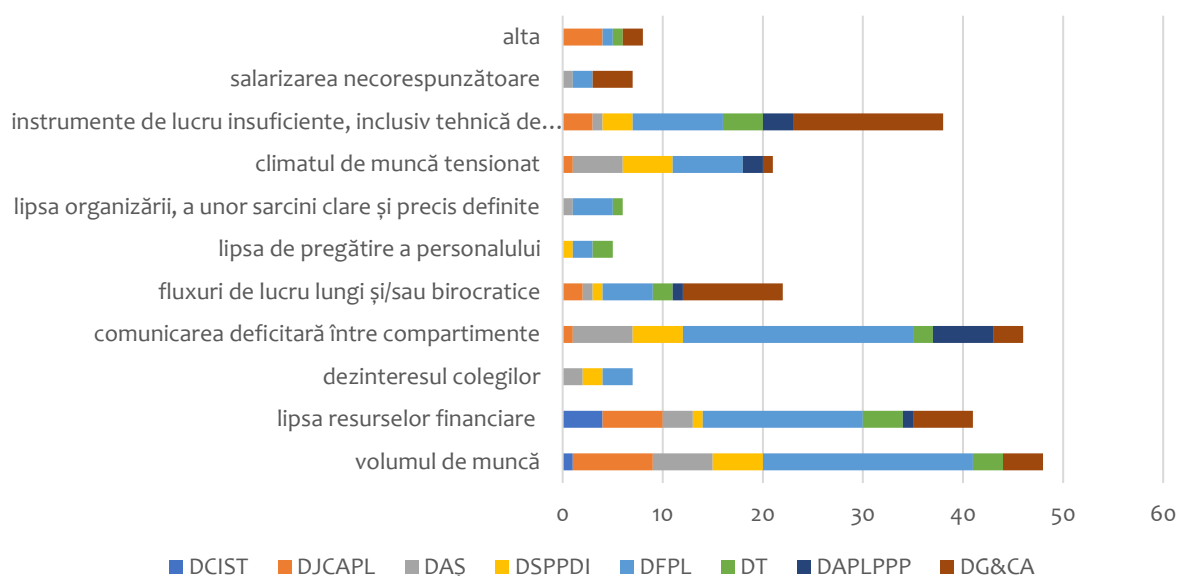


Figura nr. 4: Percepția angajaților Primăriei cu privire la principalele probleme cu care se confruntă - analiză defalcată pe direcții

Sursa: Autorul

Conform figurii de mai sus, pot fi evidențiate următoarele:

- Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele probleme identificate sunt: *lipsa resurselor financiare* - 80%; volumul de muncă - 20%;
- Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele probleme identificate sunt:



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

volumul de muncă - 32%; lipsa resurselor financiare - 24%;

- c) **Direcția Arhitect Șef - DAȘ** - principalele probleme identificate sunt: *volumul de muncă* - 23,08%; comunicarea deficitară între departamente - 23,08%; climatul de muncă tensionat - 19,23%;
- d) **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI** - principalele probleme identificate sunt: *volumul de muncă* - 21,74%; comunicarea deficitară între departamente - 21,74%; climatul de muncă tensionat - 21,74%;
- e) **Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL** - principalele probleme identificate sunt: *comunicarea deficitară între departamente* - 24,73%; volumul de muncă - 22,58%;
- f) **Direcția Tehnică - DT** - principalele probleme identificate sunt: *lipsa resurselor financiare* - 21,05%; instrumente de lucru insuficiente - 21,05%; volumul de muncă - 15,79%;
- g) **Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat** - principalele probleme identificate sunt: *comunicarea deficitară între departamente* - 46,15%; instrumente de lucru insuficiente - 21,05%;
- h) **Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA** - principalele probleme identificate sunt: *instrumente de lucru insuficiente* - 33,33%; fluxuri de lucru lungi și birocratice - 22,22%.

În ceea ce privește cea de-a doua variabilă analizată în cadrul acestei secțiuni, respectiv **gradul de mulțumire privind o serie de elemente specifice Primăriei Municipiului Brăila**, analiza la nivel global a relevat următoarele **nemulțumiri principale**:

- a) **spațiul fizic în care este desfășurată activitatea** - înregistrează gradul cel mai mic de mulțumire, cu o medie a răspunsurilor de 2,84; în acest context, cele mai mari nemulțumiri sunt manifestate de către Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism (2,00);
- b) **condițiile de muncă** - cu o medie a răspunsurilor de 3,14; chiar dacă răspunsurile înregistrate depășesc un nivel mediu, prin raportare la celelalte elemente analizate gradul de nemulțumire este mai ridicat în acest sens; în acest context, cele mai mari nemulțumiri sunt manifestate de către Direcția Finanțe Publice Locale (2,56);
- c) în același timp, **alte nemulțumiri** care au atras atenția sunt reprezentate de: **modul de organizare și funcționare a Primăriei** (2,09), **sistemul de management existent** (2,09 - nemulțumiri manifestate la nivelul Direcției Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat.

Pe de altă parte, **gradul cel mai ridicat de mulțumire se manifestă față de colaborarea cu alte instituții publice**, cu o medie a răspunsurilor de 4,05.



Municipiul Brăila

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



3.2.2.3. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la principalele investiții și direcții de acțiune

Pornind de la elementele care conduc la un anumit grad de nemulțumire în rândul angajaților, au putut fi identificate principalele direcții de investiții propuse, analizând în cadrul acestei secțiuni și gradul de informare a respondenților cu privire la proiectele de investiții derulate sau aflate în curs de implementare (întrebările 8, 14 și 15 din chestionar).

Astfel, analiza la nivel global a condus la identificarea următoarelor **nevoi investiționale**:

- **investiții în spații de birouri noi** - o pondere de 41% în totalul răspunsurilor;
- **simplificarea procesului de lucru** - o pondere de 26% în totalul răspunsurilor;
- **nevoia de angajare de personal suplimentar** - o pondere de 14% în totalul răspunsurilor.

Analiza defalcată pe departamente relevă următoarele direcții de investiții surprinse în figura de mai jos.

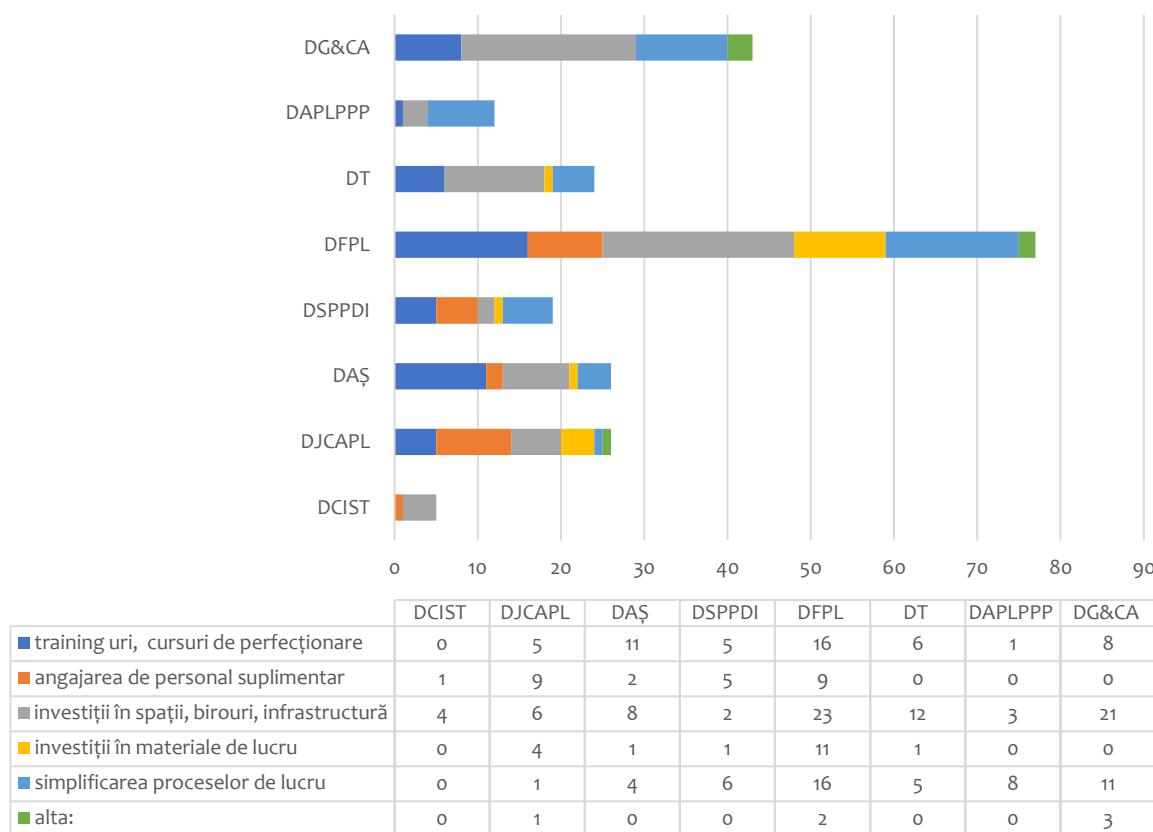


Figura nr. 5: Percepția angajaților Primăriei cu privire la principalele investiții care ar trebui realizate - analiză defalcată pe direcții

Sursa: Autorul



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Conform figurii de mai sus sunt concluzionate următoarele:

- a) **Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *spații, birouri, infrastructură* - 80%; angajarea de personal suplimentar - 20%;
- b) **Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *angajarea de personal suplimentar* - 34,61%; *spații, birouri, infrastructură* - 23,08%;
- c) **Direcția Arhitect Șef - DAȘ** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *training-uri, cursuri de perfecționare* - 42,31%; *spații, birouri, infrastructură* - 30,77%;
- d) **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *simplificarea proceselor de lucru* - 31,58%; *training-uri, cursuri de perfecționare* - 26,32%; *angajarea de personal suplimentar* - 26,32%;
- e) **Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *spații, birouri, infrastructură* - 29,87%; *simplificarea proceselor de lucru* - 20,78%; *training-uri, cursuri de perfecționare* - 20,78%;
- f) **Direcția Tehnică - DT** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *spații, birouri, infrastructură* - 50%; *training-uri, cursuri de perfecționare* - 25%;
- g) **Direcția Achiziții Publice, Licitatii și Parteneriat Public Privat** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *simplificarea proceselor de lucru* - 66,67%; *spații, birouri, infrastructură* - 25%;
- h) **Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA** - principalele 2 direcții de investiții sunt: *spații, birouri, infrastructură* - 48,84%; *simplificarea proceselor de lucru* - 25,58%.

De asemenea, percepția asupra nevoilor investiționale reiese și din analiza **gradului de informare a angajaților Primăriei cu privire la proiectele aflate în implementare/ implementate**, concluziile fiind următoarele:

- **47% dintre respondenți au fost informați** cu privire la existența unor proiecte implementate sau în curs de implementare;
- **53% dintre respondenți nu au fost informați** cu privire la proiectele în curs de implementare / implementate, aspect, de altfel, negativ având în vedere necesitatea consultării prealabile a angajaților în vederea identificării percepțiilor acestora privind nevoile investiționale.

Totodată, **necesitatea implementării unor proiecte de dezvoltare a capacității administrative, respectiv a celor de dezvoltare a competențelor profesionale** reprezintă un **demers deosebit de important**, apreciat astfel de 54,14% dintre respondenți, conform statisticii întrebării 15 a chestionarului.



Municipiul Brăila

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



3.2.2.4. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la calitatea resurselor umane

Analiza calității resurselor umane este efectuată prin prisma răspunsurilor la întrebările 11 și 12 din chestionar, centralizate în cadrul *Anexei 2 - Interpretarea statistică a chestionarelor aplicate grupului țintă*.

Rezultate analizei privind **calitatea resurselor umane**, definită prin prisma participării la cursurile de formare profesională și de perfecționare, precum și prin încurajarea angajaților în vederea participării la astfel de cursuri, sunt prezentate atât la nivel global, cât și la nivelul fiecărei direcții, pentru a determina nevoile de formare pe fiecare departament în parte.

Astfel, referitor la **existența în ultimii 5 ani a unor cursuri de formare a angajaților la care aceștia au avut acces în mod gratuit**, situația este una îmbucurătoare, 59,70% luând la cunoștință de existența acestora. O introspectivă de detaliu scoate la iveală următoarele aspecte redată grafic mai jos:

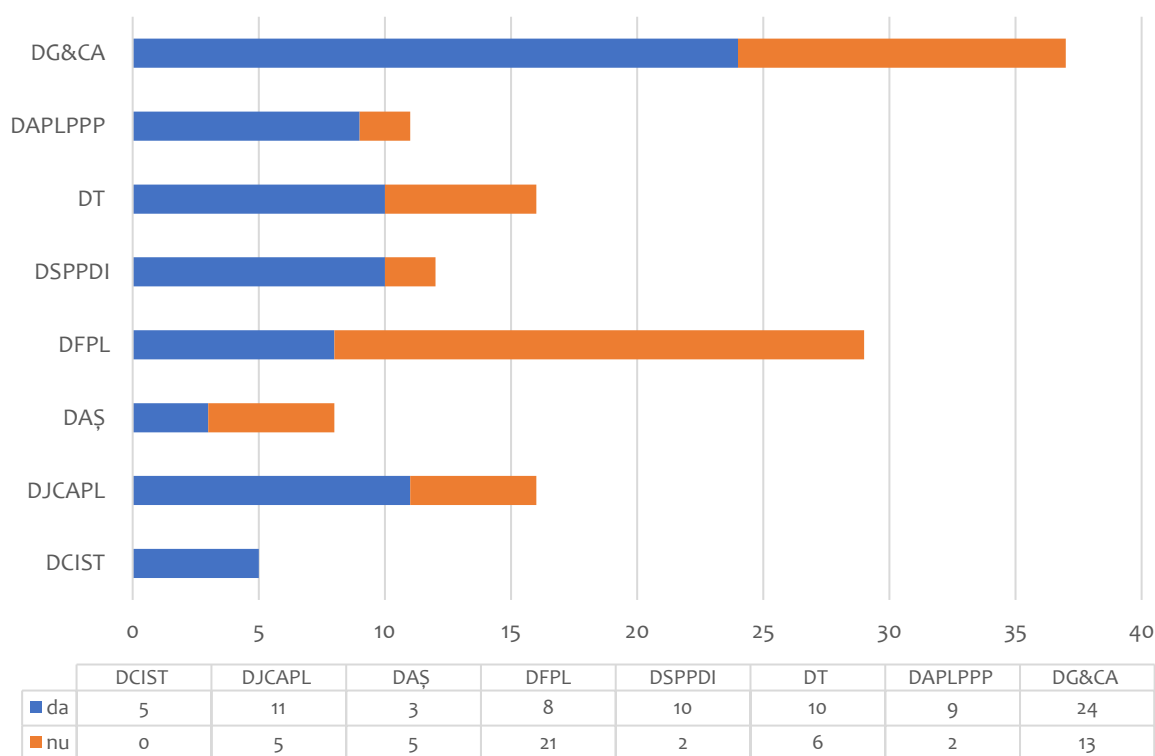


Figura nr. 6: Percepția angajaților Primăriei cu privire la participarea la cursurilor de formare profesională în ultimii 5 ani

Sursa: Autorul

- a) **Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - 100% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii:



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

managementul sănătății, managementul de proiect; turism; managementul calității; audit intern, egalitate de șanse;

- b) **Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL - 68,75%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație; calitate; achiziții publice; planificare strategică în administrație; managementul calității;
- c) **Direcția Arhitect Șef - DAȘ - 37,5%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității;
- d) **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPDRI - 83,33%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: achiziții; financiar; managementul calității; management și control intern managerial; managementul calității; management de proiect; audit intern; POCA;
- e) **Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL - 27,59%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității, POCA;
- f) **Direcția Tehnică - DT - 62,50%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație publică, managementul calității;
- g) **Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat - 81,82%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: achiziții;
- h) **Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA - 64,86%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: audit intern, managementul calității, planificare strategică și operațională, administrație publică locală, control intern managerial, achiziții publice, inspector protecție civilă.

În ceea ce privește tipurile de cursuri pe care ar vrea să le urmeze în perioada imediat următoare, analiza la nivel general a reflectat următoarele:

- **cursurile specifice domeniului** prezintă cel mai ridicat grad de interes cu o pondere de 69,05%;
- **cursurile de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** înregistrează o pondere de 10,95%;
- **cursurile de dezvoltare a aptitudinilor digitale** înregistrează o pondere de 7,14%.

Analiza la nivelul fiecărei direcții a condus la identificarea principalelor domenii de interes în vederea participării la cursuri de formare profesională, răspunsurile fiind centralizate grafic în continuare.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

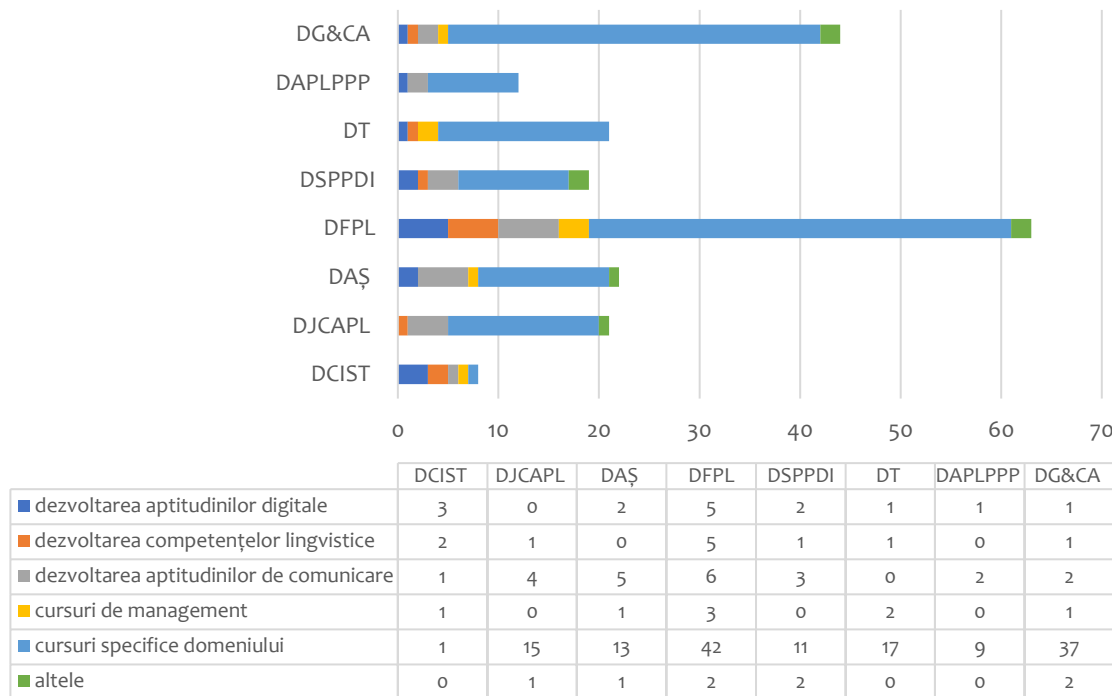
**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Figura nr. 7: Percepția angajaților Primăriei cu privire la tipurile de cursuri de formare profesională pe care doresc să le urmeze

Sursa: Autorul

Conform figurii de mai sus, nevoile de formare pe fiecare departament sunt următoarele:

- Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale* - 37,5% dintre respondenți; *cursuri de dezvoltare a competențelor lingvistice* - 25,00% dintre respondenți;
- Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 71,43% dintre respondenți; *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare* - 19,05% dintre respondenți;
- Direcția Arhitect Șef - DAȘ** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 59,09% dintre respondenți; *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare* - 22,73% dintre respondenți;
- Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDI** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 57,89% dintre respondenți; *cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare* - 15,79% dintre respondenți;
- Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 66,67% dintre respondenți;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare - 9,52% dintre respondenți;

- f) **Direcția Tehnică - DT** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 80,95% dintre respondenți; cursuri de management - 9,52% dintre respondenți;
- g) **Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 75,00% dintre respondenți; cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare - 16,67% dintre respondenți;
- h) **Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care angajații ar opta în viitor sunt: *cursuri specifice domeniului* - 84,09% dintre respondenți; cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare - 4,55% dintre respondenți.

3.2.2.5. Analiza percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la funcționarea Primăriei Municipiului Brăila

Întrebările 10, 13 și 16 sunt cele direct referitoare la funcționarea Primăriei Municipiului Brăila în ansamblul său, analiza urmând a fi prezentată în continuare pe baza rezultatelor centralizate din Anexa 2 a documentului.

În ceea ce privește **procesul de comunicare**, atât în cadrul instituției, cât și în relația cu cetățenii, pot fi concluzionate următoarele:

- a) **principalele informații** care le parvin angajaților Primăriei și care sunt privitoare la problemele cetățenilor provin, într-o proporție de peste 50%, **din petiții și reclamații** formulate de către aceștia; alte surse, precum mas-media locală, consultările, studiile și analizele etc. sunt redată în figura de mai jos;

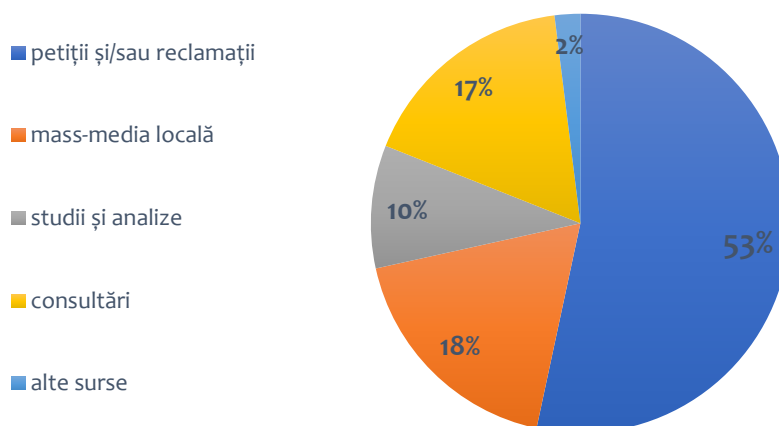


Figura nr. 8: Percepția angajaților Primăriei cu privire la sursele de informare privind problemele cetățenilor

Sursa: Autorul



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

b) **în cadrul instituției**, situația întâmpinării unei probleme este soluționată prin **solicitarea de sprijin Conducerii Primăriei**, într-o proporție de 55% a răspunsurilor, reflectând astfel un nivel ridicat de încredere în apelarea la top managementul instituției în vederea rezolvării unei anumite probleme; alte departamente care intervin în soluționarea unei neclarități sunt surprinse în figura de mai jos; alte departamente la care se apelează într-o proporție mai mică sunt: Serviciul de Contabilitate Publică, UCAAPI, Secretarul General al Municipiului:

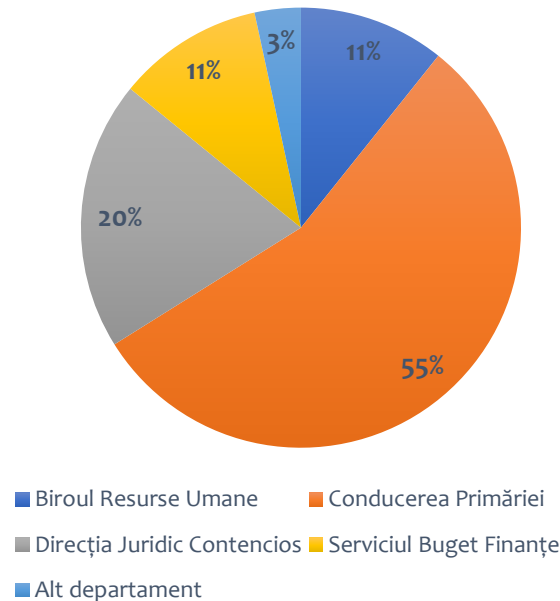


Figura nr. 9: Percepția angajaților Primăriei cu privire la sursele utilizate în soluționarea unei probleme

Sursa: Autorul

În ceea ce privește alte aspecte privitoare la **funcționarea Primăriei**, analiza a scot în evidență următoarele aprecieri ale respondenților:

- *sunt informați permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le au în calitate de angajați ai Primăriei Municipiului Brăila* - o pondere de 81,25% din totalul răspunsurilor, element benefic pentru buna funcționare a instituției; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DT (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (45,45)%;
- *știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt*



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

situațiile în care angajații pot apela la acesta - o pondere de 55,21% din totalul răspunsurilor; o analiză detaliată relevă următoarele:

- cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DG&CA (76,92%);
- cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,02%);
- *angajații nu cunosc situații în care personalul din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică sau au evitat să răspundă* - o pondere de 56,71%; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (81,82%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (37,50%);
- *superiorul ierarhic îi sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională* - o pondere de 93,94%, aspect care justifică un grad ridicat de încredere în managementul instituției; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DJCAPL, DSPPDRI, DAPLPPP, DG&CA (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (88,24%);
- *se întâmplă frecvent ca colegii să se întrebe reciproc cum se rezolvă anumite situații* - o pondere de 77,36%, reflectând o relație de colegialitate strânsă, fundamentată pe încredere și pe ajutor reciproc; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (71,43%);
- *dacă ar avea alte condiții de lucru, angajații ar putea fi mult mai productivi* - o pondere de 58,18%, justificând nevoia clară de îmbunătățire a condițiilor de muncă; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (75%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (15,38%);
- *în ultimii 2 ani nu au participat la cel puțin un curs de formare profesională* - o pondere de 63,41%, demers cu un impact negativ asupra nivelului de pregătire a resurselor umane



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

din cadrul instituției; o analiză detaliată relevă următoarele:

- cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (68,75%);
- cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (20,00%);
- *angajații cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității curente* - o pondere de 83,03%, impactând favorabil desfășurarea activităților curente; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (36,36%);
- *angajații nu au o perspectivă clară asupra alocării eficiente a resurselor financiare ale Primăriei sau nu au o părere bine conturată* - o pondere de 57,23%, aspect care nu aduce beneficii asupra modului de gestionare a resurselor la nivel intern; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (76,92%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DT (38,89%);
- *angajații consideră că își desfășoară activitatea într-o instituție modernă* - 39,51%, la limită cu pragul de afirmație falsă - 38,89%, de unde și necesitatea derulării unor investiții clare în modernizarea instituției; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (52,94%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,09%);
- *angajații nu au o perspectivă clară asupra modului în care opiniile le sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila* - o pondere de 40,36%; o analiză detaliată relevă următoarele:
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (60%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,09%);
- *în general, angajații sunt mulțumiți de activitatea acestora în cadrul Primăriei Municipiului*



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Brăila - o pondere de 89,16%; o analiză detaliată relevă următoarele:

- cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DJCAPL (100%);
- cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (69,23)%.

3.3. Analiza SWOT elaborată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila

Pentru a facilita formularea obiectivelor strategice, analiza SWOT va fi efectuată la nivelul fiecărei direcții din structura organizatorică a Primăriei Municipiului Brăila, aspecte surprinse în tabele de mai jos.

3.3.1. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Arhitect Șef

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 3: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Arhitect Șef

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii; ▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (59,09%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (22,73%); ▪ cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (52,94%); 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ existența unui volum ridicat de muncă, susținut de 23,08% dintre respondenți, precum și a unei comunicări deficitare între departamente, cauzată, cel mai probabil, de gradul ridicat de birocratizare; ▪ un climat de muncă tensionat, recunoscut de 19,23% dintre respondenți, favorizat de volumul ridicat de activitate și de procesul îngreunat de comunicare; ▪ infrastructura slab dezvoltată, existența unor spații și a unor birouri insuficiente, împiedicând buna desfășurare a activităților; ▪ un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă; ▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit, într-o proporție mai redusă raportat la celelalte departamente (37,5%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității; ▪ lipsa de cunoștințe privind modul de



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (88,24% - acesta fiind cel mai mic procent pe instituție);
- existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (81,25%);
- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (88,24%);
- un grad ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (94,12%).

alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (52,94%).

OPORTUNITĂȚI

AMENINȚĂRI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

- lipsa unei forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.2. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Achiziții Publice, Licității și Parteneriat Public Privat

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 4: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Achiziții Publice, Licității și Parteneriat Public Privat

PUNCTE FORTE

PUNCTE SLABE

- un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila;
- un grad de mulțumire ridicat față de facilitățile acordate de către instituție

- manifestarea cu o intensitate ridicată a unei comunicări deficitare între departamente, susținută de 46,15% dintre respondenți;
- existența unor instrumente de lucru ineficiente, aceasta reprezentând a doua problemă majoră cu care salariații acestui



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

angajaților;

- existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (81,82%), efectuate în domeniul achizițiilor;
- o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (75,00%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (16,67%);
- cunoașterea într-o măsură foarte ridicată a situațiilor de natură etică, inclusiv cunoașterea consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (81,82%);
- existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (100%);
- existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (90,21%);
- un grad ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (90,91%).

departament se confruntă (21,05%);

- fluxuri de lucru greoaie, birocratice;
- un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă, modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, comunicarea între unitățile ierarhice,
- lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (63,64%);
- incapacitatea de apreciere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (54,55%);
- aprecierea într-o măsură ridicată a Primăriei ca nefiind o instituție modernă (72,73%);
- gradul ridicat de nemulțumire față de colaborarea cu instituțiile publice centrale, inclusiv față de comunicarea cu cetățenii.

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- lipsa unui forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.3. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Cultură-Învățământ Sport și Turism

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 5: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Cultură-Învățământ Sport și Turism

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii; ▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (100%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul sănătății, managementul de proiect; turism; managementul calității; audit intern, egalitate de șanse; ▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale (37,5%), respectiv a celor de dezvoltare a competențelor lingvistice (25%); ▪ existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (100%); ▪ existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (100%); ▪ o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (80,00%); ▪ un grad ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (100%). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ principala problemă care se manifestă în cadrul acestui departament este reprezentată de lipsa resurselor financiare, aspect resimțit într-o proporție de 80%; ▪ de asemenea, volumul de muncă reprezintă o a doua dificultate manifestată de către 20% dintre respondenți; ▪ un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă; ▪ lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (60,00%); ▪ cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (40,00%) într-o măsură moderată.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- -

Sursa: Autorul

3.3.4. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 6: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii; ▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (83,33%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: achiziții; financiar; managementul calității; management și control intern managerial; managementul calității; management de proiect; audit intern de calitate; ▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ existența unui volum ridicat de muncă, susținut de 21,74% dintre respondenți, precum și a unei comunicări deficitare între departamente, cauzată, cel mai probabil, de gradul ridicat de birocratizare; ▪ un climat de muncă tensionat, recunoscut de 21,74% dintre respondenți, favorizat de volumul ridicat de activitate și de procesul îngreunat de comunicare; ▪ fluxuri de lucru greoaie, birocratice; ▪ lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (76,92%); ▪ cunoașterea deficitară a situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (36,36%).



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (57,89%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (15,79%);

- existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (100%);
- existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (81,82%);
- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (100%);
- un grad de mulțumire peste medie față de activitatea prestată în cadrul instituției (69,23%), însă redus în comparație cu alte departamente.

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- lipsa unei forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.5. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Finanțe Publice Locale

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 7: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Finanțe Publice Locale

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ manifestarea cu o intensitate ridicată a unei comunicări deficitare între departamente, susținută de 24,73% dintre respondenți; ▪ un volum de muncă ce excede timpul de



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii;

- o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (66,67%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (9,52%);
- cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (54,35%);
- existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (93,33%);
- existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (82,61%);
- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (80,00%);
- un grad ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (86,96%).

lucru al salariaților, aceasta reprezentând a doua problemă majoră cu care salariații acestui departament se confruntă (22,58%);

- fluxuri de lucru greoaie, birocratice;
- infrastructură deficitară cauzată de un număr insuficient de birouri și spații de lucru;
- un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă, precum și față de facilitățile acordate salariaților Primăriei;
- existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit, într-o proporție mai redusă raportat la celelalte departamente (27,59%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității, POCA;
- lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (65,22%).

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- lipsa unei forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

3.3.6. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Juridic Contencios Autoritatea Publică Locală

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 8: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Juridic Contencios Autoritatea Publică Locală

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii; ▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (68,75%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație; calitate; achiziții publice; planificare strategică în administrație; managementul calității; ▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (71,43%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (19,05%); ▪ cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (62,5%); ▪ existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (100%); ▪ existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ existența unui volum ridicat de muncă, susținut de 32,00% dintre respondenți, ce conduce la un climat de muncă tensionat; ▪ o a doua problemă manifestată în cadrul acestui departament este reprezentată de lipsa resurselor financiare, aspect resimțit într-o proporție de 24%; ▪ procese de lucru greoaie, birocratice; ▪ un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă; ▪ lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (50,00%).



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

ajutorul (86,67%);

- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (81,25%);
- un grad ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (100%).

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- lipsa unei forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.7. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Tehnice

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 9: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Tehnice

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila; ▪ un grad de mulțumire ridicat față de modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii; ▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (62,50%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație publică, managementul calității; ▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ principala problemă manifestată în cadrul acestui departament este reprezentată de lipsa resurselor financiare, aspect resimțit într-o proporție de 21,05%; de asemenea, insuficiența instrumentarului de lucru se manifestă cu aceeași intensitate; ▪ în același timp, volumul de muncă reprezintă un alt punct slab al acestui departament, resimțit de 15,79% dintre respondenți; ▪ infrastructura slab dezvoltată, existența unor spații și a unor birouri insuficiente, împiedicând buna desfășurare a activităților; ▪ un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă; ▪ aprecierea resurselor financiare ca fiind ineficient alocate în momentul de față



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (80,95%), respectiv cursuri de management (9,52%);

- cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (50%);
- existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (94,44%);
- existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (55,56%), însă mult redusă în comparație cu aprecierea salariaților din alte departamente;
- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (88,89%);
- un grad semnificativ de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (77,78%), dar mai redus în comparație cu altor departamente.

(50,00%).

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- lipsa unei forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.8. Analiza SWOT elaborată la nivelul Direcției Generale și a Compartimentului Administrativ

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.



Municipiul Brăila

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



Tabelul nr. 10: Analiza SWOT efectuată la nivelul Direcției Generale și a Compartimentului Administrativ

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none">▪ un nivel ridicat al cunoștințelor tehnice și de specialitate, inclusiv al proceselor de lucru, ca urmare a vechimii ridicate a salariaților în cadrul Primăriei Municipiului Brăila;▪ un grad de mulțumire ridicat față de: modul de organizare și funcționare a Primăriei, sistemul de management existent, competența celorlalți colegi, comunicarea cu cetățenii;▪ existența, în ultimii 5 ani, a cursurilor de formare a angajaților la care au avut acces în mod gratuit (64,86%); cursurile au fost organizate în următoarele domenii: audit intern, managementul calității, planificare strategică și operațională, administrație publică locală, control intern managerial, achiziții publice, inspector protecție civilă;▪ o preocupare permanentă pentru dezvoltarea competențelor la locul de muncă, precum și pentru dezvoltarea personală prin interesul ridicat în direcția participării la cursuri de perfecționare în următoarele domenii: cursuri de specialitate în domeniu (84,09%), respectiv cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare (4,55%);▪ cunoașterea situațiilor de natură etică și a consilierului de etică existent la nivelul Primăriei (76,92%), fiind înregistrat cel mai ridicat nivel comparativ cu al altor departamente;▪ existența unei bune relații cu superiorul ierarhic, salariații primind sprijin din partea acestuia în soluționarea diverselor probleme întâmpinate (90%);▪ existența unei atitudini proactive în direcția sprijinirii colegilor în soluționarea problemelor ori de câte ori este solicitat ajutorul (83,78%);	<ul style="list-style-type: none">▪ principala problemă manifestată în cadrul acestui departament este reprezentată de insuficiența instrumentarului de lucru, care se manifestă cu o intensitate de 33,33%;▪ în același timp, fluxurile de lucru lungi și birocratice reprezintă un alt punct slab al acestui departament, resimțit de 22,22% dintre respondenți;▪ insuficiența cursurilor de perfecționare, a training-urilor în vederea dezvoltării resurselor umane;▪ un grad semnificativ de nemulțumire față de condițiile de muncă;▪ lipsa de cunoștințe privind modul de alocare a resurselor financiare în cadrul instituției (52,50%).



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- o bună cunoaștere a sistemului de management al calității, a procedurilor de lucru (90%);
- un grad foarte ridicat de mulțumire față de activitatea prestată în cadrul instituției (95%).

OPORTUNITĂȚI

- oportunitatea dezvoltării competențelor la locul de muncă prin participarea la cursuri de perfecționare, având în vedere interesul ridicat manifestat în acest sens;
- oportunitatea accesării de fonduri nerambursabile în vederea dezvoltării capacității administrative.

AMENINȚĂRI

- informarea deficitară a personalului departamentului cu privire la proiectele aflate în implementare sau la cele deja implementate poate conduce la o identificare precară a oportunităților de dezvoltare existente, precum și la un oarecare dezinteres din partea salariaților în vederea implicării în astfel de demersuri;
- lipsa unui forțe de muncă bine pregătită în domeniul administrativ în mediul extern, conducând la atragerea dificilă de personal calificat.

Sursa: Autorul

3.3.9. Analiza SWOT elaborată la nivel instituțional

Principalele puncte forte, puncte slabe, oportunități și amenințări identificate în urma aplicării instrumentelor de cercetare la nivelul acestei direcții sunt cuprinse în tabelul de mai jos.

Tabelul nr. 11: Analiza SWOT efectuată la nivel instituțional (resurse umane, resurse financiare, infrastructură)

PUNCTE FORTE	PUNCTE SLABE
<ul style="list-style-type: none"> ▪ predominanța persoanelor cu studii superioare, 54% dintre respondenți deținând studii universitare, iar 43% studii postuniversitare sau doctorale, justificând un nivel ridicat de cunoștințe tehnice și de specialitate; ▪ o vechime medie a angajaților Primăriei de aproximativ 11 ani, justificând o cunoaștere ridicată a specificului activității, a mediului de lucru, a principalelor probleme cu care se confruntă instituția, precum și a unor competențe ridicate în domeniul administrativ; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ o medie de vârstă a respondenților de aproximativ 47 de ani, reflectând o forță de muncă relativ îmbătrânită, rezistentă la schimbare; ▪ un volum de muncă ridicat, identificat ca fiind principala problemă cu care se confruntă angajații Primăriei - în 19,28% dintre cazuri; ▪ totodată, comunicarea dintre departamente este considerată deficitară în 18,47% dintre cazuri; ▪ lipsa resurselor financiare (16,47%), precum



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- existența unei dimensiuni feminine predominante, 76% dintre respondenți fiind femei, aspect ce poate conduce la facilitarea procesului de comunicare cu cetățenii, precum și la o gestionare eficientă și efice a task-urilor;
- existența unui sistem de management bine organizat prin delimitarea clară a subsistemelor manageriale: subsistemul metodologic, subsistemul informațional, subsistemul decizional și subsistemul organizatoric;
- existența sistemului de management al calității implementat la nivelul instituției, justificând prestarea serviciilor în domeniul administrației publice la un nivel de calitate ridicat și certificat;
- demersurile concrete în direcția digitalizării, prin existența unui site al Primăriei Municipiului prin intermediul căruia cetățenii sunt informați în timp util cu privire la situațiile de interes;
- existența unei aplicații online de monitorizare a transportului public și de rezervare a dreptului de parcare și de programare a cărților de identitate, aspect ce materializează demersurile tranziției către un oraș de tip "smart city";
- preocuparea, în ultimii 5 ani, pentru participarea la diverse cursuri de formare profesională;
- un interes ridicat pentru participarea la cursuri de perfecționare, în special în domeniile de interes în care salariații desfășoară activitatea;
- preocuparea pentru implementarea de proiecte în vederea dezvoltării capacității administrative;
- o bună cunoaștere de către salariați a sistemului de management al calității, inclusiv al procedurilor operaționale;
- o bună înțelegere și respectare a obiectivelor instituției; 81% dintre angajații Primăriei cunosc drepturile și obligațiile pe care le au în calitate de angajat și se și existența unor instrumente de lucru ineficiente și a unei tehnici de calcul neadecvate reprezintă probleme care preocupă personalul respondent la chestionare;
- existența unui grad ridicat de birocratizare, 26% dintre respondenți optând pentru nevoia de simplificare a proceselor de lucru;
- grad ridicat de nemulțumire față de spațiul fizic de desfășurare a activităților, inclusiv față de condițiile de muncă;
- reticență în rândul angajaților în raportarea și rezolvarea problemelor etice: 56% din angajații instituției aleg să evite implicarea într-o discuție ce ține de acest domeniu, iar 37% dintre aceștia nu știu cine este consilierul de etică la nivel de instituție;
- o slabă informare a angajaților cu privire la proiectele implementate la nivelul Primăriei, 53% nefiind informați cu privire la proiectele în curs de implementare sau implementate;
- neîncredere ridicată în resursele financiare ale instituției, o pondere ridicată evitând să discute despre acest subiect ori nefiind în cunoștință de cauză;
- percepția la limită a angajaților cu privire la caracterul modern al instituției în care aceștia lucrează;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

informează în mod periodic în legătură cu acestea;

- o bună comunicare între colegi și superiorii ierarhici bazată pe principiul întraajutorării relevată în cadrul chestionarelor prin măsura ridicată în care angajații apelează unul la celălalt și la superiorii ierarhici pentru rezolvarea problemelor;
- un nivel ridicat al satisfacției angajaților față de munca efectuată; 89% dintre angajați se declară mulțumiți cu activitățile efectuate în cadrul Primăriei;
- o încredere ridicată în conducerea Primăriei relevată de opțiunea predominantă a angajaților de a apela la ajutorul acesteia în cazul apariției unei probleme;
- o bună comunicare cu cetățenii și grijă față de problemele acestora; 53% din informațiile culese de instituție cu privire la problemele Municipiului Brăila sunt preluate din petițiile și reclamațiile cetățenilor;
- o puternică susținere din partea angajaților în elaborarea de noi proiecte la nivelul instituției, necesitatea implementării acestora fiind susținută de aproximativ 84% dintre respondenți;
- mulțumire generală manifestată față de veniturile salariale primite în urma activității relevată în răspunsurile respondenților printr-un nivel foarte crescut al satisfacției în ceea ce privește veniturile salariale.

OPORTUNITĂȚI

- accesarea de fonduri nerambursabile în vederea realizării de investiții în infrastructură, mai precis în extinderea/modernizarea/construirea unor spații de birouri;
- o bună comunicare cu celelalte instituții publice, facilitând accesul la informație în timp real;

AMENINȚĂRI

- lipsa forței de muncă, în general și, în special, a persoanelor calificate, conducând astfel la încărcarea personalului existent;
- apariția unui deficit în numărul angajaților dată fiind scăderea populației în urma fenomenului migrației;
- incapacitatea elaborării unor noi proiecte



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- posibilitatea dezvoltării profesionale a angajaților dată fiind dorința ridicată manifestată de aceștia cu privire la urmarea unor cursuri de perfecționare și a posibilității instituției de a elabora proiecte în acest sens finanțate de stat sau din fonduri europene;
 - amplasarea favorabilă a Municipiului Brăila. Accesul la Dunăre și apropierea de Republica Moldova fac din oraș un punct comercial vital și oferă Primăriei numeroase oportunități economice și de dezvoltare.
- în vederea dezvoltării capacității administrative dată fiind amenințarea reducerii alocărilor bugetare pe fondul decelerării ritmului de creștere economică;
- riscul ca instituția să fie depășită din punct de vedere al uzurii fizice și morale al tehnicii de calcul, al instrumentelor de lucru, respectiv al infrastructurii, în general;
 - îngreunarea tranziției către un oraș de tip Smart-City în contextul unei birocrății ridicate, a unor resurse financiare insuficiente și a unei infrastructuri neadecvate, îngreunând activitatea de prestare a serviciilor către cetățeni.

Sursa: Autorul

Pe baza analizei SWOT care a fost efectuată în acest capitol, în secțiunile următoare vor fi tratate modalitățile de eficientizare a activității în cadrul Primăriei Municipiului și de modernizare a instituției, prin stabilirea obiectivelor strategice, a resurselor necesare, precum și a planului anual de acțiune.



Municipiul Brăila

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



4. Obiective strategice la nivelul Primăriei Municipiului Brăila

4.1. Obiectivul general

Obiectivul general stabilit la nivelul Primăriei Municipiului Brăila este întărirea capacității administrative a Primăriei Municipiului Brăila, prin creșterea simultană a calității serviciilor publice furnizate către populație și a eficienței instituționale atât în ceea ce privește gestionarea resurselor economice cât și în ceea ce privește îmbunătățirea managementului administrativ-teritorial.

4.2. Obiective strategice

4.2.1. O.S. 1: O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri

În cadrul Obiectivului Strategic 1 se are în vedere implementarea unor măsuri instituționale de înlăturare a punctelor slabe identificate în urma aplicării chestionarelor de percepție la nivelul personalului Primăriei Municipiului Brăila. În speță, o administrație publică eficientă presupune reducerea timpilor de reacție la nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri, deziderat posibil de atins prin îmbunătățirea comunicării în cadrul instituției, în special în ceea ce privește comunicarea intercompartimentală, prin simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru, și prin echilibrarea volumului de activitate în zonele în care personalul este supra-aglomerat.

4.2.2. O.S. 2: Condiții de muncă îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă, capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”

În cadrul Obiectivului Strategic 2 se are în vedere adoptarea acelor măsuri investiționale de înlăturare a disconfortului resimțit de către angajații Primăriei Municipiului Brăila în ceea ce privește condițiile de muncă și infrastructura existente la nivelul instituției. Astfel, sunt vizate atât aspecte ce țin de îmbunătățirea condițiilor de muncă, cât și aspecte ce țin de optimizarea sistemului informațional, astfel încât să fie creată o infrastructură informațională ușor de utilizat, rapid de accesat și capabilă să asigure funcționalitatea deplină a demersurilor administrației publice locale de a realiza tranziția către conceptul de smart-city.

4.2.3. O.S. 3: O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă

În cadrul Obiectivului Strategic 3 se are în vedere dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Primăriei Municipiului Brăila de a se adapta unei societăți în schimbare, de a manifesta empatie sporită față de necesitățile cetățeanului și de a satisface așteptările legitime



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

ale acestuia la un nivel de profunzime cât mai pronunțat. Obiectivul vizează în egală măsură facilități sporite pentru persoanele expuse riscului de excluziune socială, persoanelor vulnerabile și celor care manifestă dorință de implicare în soluționarea problemelor comunității.



Municipiul Brăila

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



5. Componenta de programare bugetară

5.1. Programe Bugetare

Fiecăruia dintre obiectivele strategice identificate îi corespund unul sau mai multe programe instituționale, care își regăsesc echivalentul în programele bugetare, astfel:

5.1.1. Programe instituționale/bugetare asimilate OS 1.

Program 1: Simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează un set de măsuri menite să realizeze optimizarea timpilor de efectuarea a anumitor activități specifice procesului administrativ. Principiul de bază este acela ca pornind la instrumentele manageriale implementate la nivelul Primăriei Municipiului Brăila (sistemul de control intern managerial, sistemul de audit public intern, sistemul de management al calității, CAF) și de la cele cu potențial de a fi implementate să fie realizată o analiză instituțională de profunzime, care să identifice activitățile redundante, activitățile care produc supraîncărcarea circuitelor informaționale, activitățile care consumă cel mai mult timp, activitățile care pot fi eficientizate prin reconfigurarea procedurilor și fluxurilor care le definesc, activitățile care pot fi informatizate, etc. Scopul programului este acela ca printr-un mix adecvat de măsuri să fie obținute aceleași rezultate ca în prezent (sau chiar rezultate îmbunătățite) într-un timp mai scurt și/sau cu un consum de resurse mai scăzut. Programul vine să rezolve unul dintre aspectele percepute de către angajații instituției ca influențând în mod negativ activitatea instituției, respectiv birocratizarea excesivă și existența unor proceduri și fluxuri de lucru neoptimizate.

Domeniul de politică publică: Capacitate administrativă

Rezultate așteptate:

- reducerea timpilor de răspuns la solicitările provenite din partea cetățenilor;
- creșterea nivelului de satisfacție a cetățenilor în raport cu administrația publică;
- reducerea nivelului de nemulțumire a angajaților cu privire la birocratizare excesivă și la procedurile de lucru greoaie;
- îmbunătățirea instrumentarului managerial utilizat la nivelul instituției, prin valorificarea avantajelor instrumentelor existente sau a celor nou-introduse;
- asigurarea unei trasabilități îmbunătățite a documentelor, acțiunilor și deciziilor adoptate la nivelul Primăriei Municipiului Brăila;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- facilitarea fluxului de informații și împărtășirea de resurse și de date în cadrul întregii administrații;
- asigurarea de servicii eficiente care să răspundă nevoilor cetățenilor.

Surse de finanțare:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale;

Riscuri:

- rezistența la schimbarea manifestată de o parte din personalul instituției;
- imposibilitatea stabilirii unor măsuri unitare de monitorizare și cuantificare a eficienței fluxurilor de lucru;
- posibilitatea apariției unor locuri înguste, în zonele în care există lipsă de personal, sau în zonele în care personalul are o eficiență mai scăzută.

Program 2: Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și echilibrarea sarcinilor

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează un set de măsuri menite să consolideze responsabilitatea și încrederea reciprocă între angajații Primăriei, ca o premisă a îmbunătățirii comunicării interdepartamentale, în condițiile în care aceasta este privită ca o deficiență semnificativă de către angajații Primăriei. În acest scop, sunt necesare măsuri care să le permită angajaților să aibă o viziune globală asupra întregii activități a Primăriei, să înțeleagă exact în ce constă activitatea colegilor situați în amonte și în aval de locul de muncă ocupat și să dezvolte spiritul responsabilității și încrederii în ceilalți. Măsurile de echilibrare a sarcinilor presupun la rândul lor o analiză detaliată la nivel de post, pentru a vedea în ce măsură există un echilibru și o anumită echitate între volumul de muncă asociat unor posturi similare (în primă instanță), dar și unor posturi aflate pe același nivel ierarhic, în subsidiar. Echilibrarea sarcinilor constituie o modalitate de creștere a încrederii și satisfacției angajaților, care astfel conștientizează faptul că instituția, prin organismele sale de conducere, este la curent cu activitatea pe care o desfășoară și depune eforturi pentru ca aceasta să fie optimizată

Domeniul de politică publică: Capacitate administrativă

Rezultate așteptate:

- creșterea nivelului de încredere între angajați;
- dispariția atitudinilor conflictuale și anticolegiale;
- consolidarea spiritului de echipă și a unei atitudini constructive față de muncă;



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- optimizarea relațiilor de comunicare între departamentele instituției în vederea coordonării politicilor publice și a strategiilor.

Surse de finanțare:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Riscuri:

- inexistența resurselor de timp suficiente pentru a întreprinde demersuri continue în acest scop;
- instabilitatea propagată din mediul exterior, cu impact asupra rezultatelor măsurilor propuse.

5.1.2. Programe instituționale/bugetare asimilate OS 2.

Program 3: Îmbunătățirea infrastructurii și condițiilor de desfășurare a activității pentru personalul Primăriei Municipiului Brăila

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează asigurarea unor condiții optime de muncă pentru personalul Primăriei, incluzând spațiile de lucru (aspect, luminozitate, expunere la surse de zgomot, spațiu individual, spații de depozitare, etc.), ergonomia locului de muncă (scaune, birouri, instrumente de lucru), condițiile de igienă, facilitățile oferite în funcție de specificul fiecărui loc de muncă, etc. Obiectivul programului este acela de a asigura fiecărui angajat al Primăriei confortul necesar pentru desfășurarea activității în condiții de eficiență și eficacitate.

Domeniul de politică publică: investiții

Rezultate așteptate:

- creșterea performanțelor personalului;
- reducerea nivelului de nemulțumire manifestat de către personal;
- sporirea atractivității instituției pentru personal competent din alte instituții publice sau din afara sectorului public;
- reducerea fluctuației de personal;
- reducerea riscului de îmbolnăvire, de apariție a accidentelor profesionale;
- reducerea, pe termen mediu și lung a costurilor.

Surse de finanțare:



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Riscuri:

- inexistența unor resurse suficiente pentru a asigura nivelul optim de confort pentru toți angajați;
- gama limitată de opțiuni pentru reorganizarea spațiului de lucru, astfel încât acesta să corespundă în mod optim cerințelor de ergonomie.

Program 4: Informatizarea și digitizarea administrației publice, ca precondiție necesară pentru tranziția la smart-city

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează continuarea demersurilor întreprinse de Primăria Municipiului Brăila pentru a facilita tranziția către conceptul de smart-city. În acest sens, sunt necesare resurse pentru continuarea procesului de informatizare a activităților Primăriei, pentru achiziția de infrastructură hardware și software necesară pentru a asigura procesul de digitizare a administrației publice, pentru instruirea personalului, pentru menținerea și dezvoltarea funcționalităților platformei web a Primăriei, pentru asigurarea securității informaționale și integrității datelor comunicate în mediul online, pentru informarea cetățenilor, pentru convingerea și motivarea acestora să utilizeze facilitățile nou create, pentru extinderea serviciilor care pot fi accesate online, etc. Scopul programului este acela de a reduce interacțiunea cu cetățeanul, pentru acele activități care implică timpi de așteptare ridicați și care pot genera disconfort acestuia

Domeniul de politică publică: Digitalizare

Rezultate așteptate:

- configurarea unei infrastructuri hardware și software performantă, sigură și rapidă, care să poată susține în condiții optime serviciile publice furnizate online;
- extinderea numărului și complexității serviciilor specifice administrației publice locale, disponibile online;
- creșterea gradului de satisfacție a populației față de serviciile publice furnizate de către Primărie;
- reducerea timpilor de așteptare de către cetățeni pentru ca problemele acestora să fie preluate și soluționate;
- reducerea dependenței de un anumit program de funcționare, facilitățile online funcționând practic non-stop.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Surse de finanțare:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Riscuri:

- inexistența unor resurse suficiente pentru a asigura nivelul optim de dotare tehnică necesar susținerii tuturor serviciilor electronice sau extinderii portofoliului de servicii electronice furnizate de Primărie;
- timpul ridicat de familiarizare cu serviciile furnizate în mediu electronic, atât pentru cetățeni, cât și pentru personalul Primăriei;
- reticența anumitor categorii de persoane/cetățeni de a utiliza serviciile electronice.

5.1.3. *Programe instituționale/bugetare asimilate OS 3.*

Program 5: Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Primăriei Municipiului Brăila

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează continuarea eforturilor întreprinse de instituție pentru a menține un nivel ridicat de calificare pentru personalul angajat. Scopul programului este acela de a facilita participarea personalului la acele cursuri, instruirii, seminarii și acțiuni de formare profesională, care să le dezvolte abilitățile necesare pentru posturile ocupate și pentru interacțiunea cu cetățenii. În contextul unui cadru legislativ volatil și a unei dinamici accentuate a serviciilor publice oferite de către autoritățile publice locale, informarea, instruirea și documentarea permanentă constituie o condiție sine-qua-non pentru desfășurarea unei activități eficiente, în slujba cetățeanului și în conformitate cu cadrul legal aplicabil.

Domeniul de politică publică: Capacitate administrativă

Rezultate așteptate:

- personal instruit, cu competențe multiple și cu o excelentă cunoaștere și înțelegere a activității desfășurate;
- personal mai eficient, mai informat și mai sigur pe deciziile și acțiunile întreprinse;
- îmbunătățirea comunicării cu cetățenii, prin capacitatea de furniza feedback util, corect, coerent și la timp;
- reducerea timpilor de așteptare de către cetățeni pentru ca problemele acestora să fie



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

preluate și soluționate.

Surse de finanțare:

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Riscuri:

- imposibilitatea includerii tuturor angajaților în programe de formare;
- instabilitatea cadrului legislativ, care poate zădărnici unele dintre acțiunile de instruire, informare, și formare a personalului.

Program 6: Crearea de facilități pentru o administrație publică incluzivă și participativă

Descrierea și obiectivele programului:

Programul vizează conceperea unui set de măsuri prin care grupurile dezavantajate, grupurile vulnerabile, grupurile expuse riscului de excluziune socială, să aibă acces egal și nediferențiat la serviciile publice furnizate de către Primăria Municipiului Brăila. Deși toate acțiunile Primăriei sunt orientate pentru combaterea discriminării și a diferențierii pe orice criteriu, grupurile vulnerabile necesită atenție suplimentară, informare suplimentară, comunicare constantă și asertivă, măsuri de integrare socială și de stimulare a interacțiunii sociale. Totodată, programul este destinat și cetățenilor care manifestă inițiativă civică, care doresc să fie parte a deciziilor adoptate la nivelul administrației publice locale, care doresc să aibă posibilitatea de a-și exprima opiniile, sugestiile și de a decide cu privire la viitorul comunității.

Domeniul de politică publică: Relația cu cetățeanul

Rezultate așteptate:

- crearea unei comunități locale puternice, implicată în acțiunile administrației publice locale;
- creșterea gradului de satisfacție a cetățenilor;
- îmbunătățirea comunicării cu cetățenii, prin capacitatea de furniza feedback util, corect, coerent și la timp;
- reducerea timpilor de așteptare de către cetățeni pentru ca problemele acestora să fie preluate și soluționate;
- consolidarea sentimentului de apartenență la comunitate pentru cetățenii provenind din grupuri vulnerabile;
- garantarea accesului nediscriminatoriu la orice serviciu public oferit de către Primărie.

Surse de finanțare:



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

- fonduri europene nerambursabile;
- fonduri provenind de la bugetul de stat;
- fonduri provenind de la bugetele locale.

Riscuri:

- posibilitatea apariției unor potențiale situații conflictuale în rândul membrilor comunității, de sorginte ideologică;
- tergiversarea adoptării anumitor decizii cu impact pentru comunitate.

5.2. Măsuri

Măsurile reprezintă o funcție continuă a instituției sau un angajament pe termen lung sau o intervenție la care instituția se angajează pentru a reforma și îmbunătăți implementarea de politici sau rezultatele programelor sale. **O măsură este constituită dintr-un grup de activități și/sau proiecte care susțin respectiva politică. Rezultatele programelor bugetare sunt obținute prin implementarea măsurilor.** În general, un program trebuie să includă **minimum două măsuri**. Numărul de măsuri din cadrul fiecărui program variază în funcție de complexitatea acestuia. Măsurile propuse pentru implementarea programelor și atingerea obiectivelor strategice sunt următoarele:



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Tabelul nr. 12: Corelarea dintre obiectivele strategice, măsuri, programe și instrumentele de monitorizare a Planului Strategic Instituțional

Obiectivul strategic	Programul	Măsura	Indicatori de rezultat	Indicatori de efect	Mecanisme de monitorizare	Responsabili	Frecvența monitorizării
O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri	Simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul instituției	Plan Strategic Instituțional 2020-2024	Grad de conformitate a instituției	Ghidul pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală Raportări	Grupul de Management/ Comisia de Monitorizare	Anual
		Menținerea actualizată a sistemului de control intern managerial, a CAF, și a sistemului de management al calității	Proceduri actualizate Plan anual de control realizat Nr. de activități neprevăzute de control și verificare realizate	Gradul de execuție a planului de control intern Gradul de implementare a recomandărilor făcute în urma misiunilor de control intern Gradul de actualizare a	Monitorizare, raportare	Compartiment CMI&C	Anual



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

				procedurilor			
		Realizarea activităților de audit intern	Plan anual de audit realizat	Gradul de realizare a planului anual de audit	Raportare	BAPI	Anual
			Plan anual de ocupare a funcțiilor publice	Asigurarea unui grad de fluctuație a personalului mai mic de 5%.	Obligativitatea transmiterii planului către ANFP conform prevederilor legale în vigoare	BRU	Anual
	Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și echilibrarea sarcinilor	Alocarea eficientă și eficace a resurselor umane	Analiza anuală a volumului de muncă și a gradului de încărcare cu sarcini a personalului	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120% Reducerea la o a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de	Raport anual privind analiza volumului de muncă și gradul de încărcare cu sarcini a personalului	BRU	Anual



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

				încărcare cu sarcini a personalului (150%-200%)			
		Actualizarea documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	Organigrama actualizată Fișe de post actualizate	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice	Monitorizare	BRU	Ori de câte ori este necesar
Condiții de muncă îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă, capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”	Îmbunătățirea infrastructurii și condițiilor de desfășurare a activității pentru personalul Primăriei Municipiului Brăila	Reabilitare și refuncționalizare spații în care își desfășoară activitatea personalul angajat al Primăriei Municipiului Brăila	Spații de lucru reabilitate	Gradul de reabilitare a spațiilor de lucru	Chestionare aplicate angajaților privind îmbunătățirea condițiilor de muncă	Compartiment Administrativ	Ori de câte ori este necesar
		Dotarea locurilor de muncă, astfel încât să fie îmbunătățite ergonomia și confortul angajaților la locul de muncă	Locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați	Gradul de îmbunătățire a confortului angajaților la locul de muncă	Chestionare aplicate angajaților privind îmbunătățirea condițiilor de muncă	Compartiment Administrativ	Ori de câte ori este necesar



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Informatizarea și digitizarea administrației publice, ca condiție necesară pentru tranziția la smart-city	Extinderea numărului de servicii publice furnizate electronic	Număr de servicii publice furnizate electronic	Eficientizarea sistemului informatic	Grad de informatizare și digitalizare a instituției	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Permanent
	Crearea unui sistem informatic care să asigure un flux al documentelor interne și externe și conexiune online diverse instituției publice locale	1 sistem informatic performant	Eficientizarea sistemului informatic	Grad de informatizare și digitalizare a instituției	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Permanent
	Asigurarea infrastructurii hardware și software necesară pentru a susține tranziția la smart-city	1 infrastructură hardware și software performantă	Eficientizarea sistemului informatic	Grad de informatizare și digitalizare a instituției	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Permanent
	Consolidarea politicii de securitate informatică la	1 politică de securitate eficientă	Eficientizarea sistemului informatic	Grad de informatizare și digitalizare a	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale	Permanent



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

		nivelul tuturor informațiilor gestionate de Primăria Municipiului Brăila			instituției	și Bugetare	
O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă	Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Primăriei Municipiului Brăila	Îmbunătățirea performanțelor resurselor umane existente	Plan anual de formare continuă a personalului Primăriei Municipiului Brăila	Facilitarea participării a cel puțin 40% din personalul Primăriei Municipiului Brăila la un curs de formare	Obligativitatea transmiterii Planului anual de formare către ANFP conform prevederilor legale în vigoare	BRU	Anual
		Evaluarea regulată a performanțelor resurselor umane	Evaluarea anuală a personalului	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine”	Obligativitatea completării rapoartelor de evaluare conform prevederilor legale în vigoare	BRU	Anual
		Dezvoltarea carierei funcționarilor publici din Primăria	Plan anual de carieră și plan de formare profesională în funcție de specificul	Facilitarea participării a cel puțin 40% din personalul	Obligativitatea transmiterii Planului anual de formare	BRU	Anual



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

		Municipiului Brăila prin training, instruire și formare profesională	postului	Primăriei Municipiului Brăila la un curs de formare	către ANFP conform prevederilor legale în vigoare		
Crearea de facilități pentru o administrație publică incluzivă și participativă	Proiectarea unor mecanisme de comunicare interne și externe eficiente	Documente strategice și programatice realizate în domeniul comunicare: Strategie și plan anual de comunicare Strategie de comunicare în situații de criză Regulament de comunicare	Gradul de realizare a documentelor strategice și programatice în domeniul comunicării propuse	Existența la nivelul Primăriei a documentelor	Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism Centrul Informare Cetățeni	Anual	
	Asigurarea accesului la informații publice și la informații în format deschis	Răspunsuri la solicitările de informații, centralizate Seturi de date deschise Raport privind implementarea Legii	Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes public	Existența la nivelul Primăriei a documentelor	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass – Media	Anual	



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

			544/2001 publicat în anul următor			Centrul Informare Cetățeni	
		Promovarea programelor și proiectelor derulate de Primăria Municipiului Brăila	Număr de acțiuni de comunicare cu presa: informații/comunicate de presă, declarații/conferințe de presă, interviuri, emisiuni TV	Modul de reflectare în presă	Analiza de presă	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass - Media	Anual
			Număr de acțiuni de comunicare online: Site: număr actualizări Facebook: număr postări LinkedIn: număr postări Arhivă foto-video: număr galerii foto-video	Indicatori statistici pentru instrumentele online: Site: vizitatori unici, vizite, afișări Facebook: fani, reach mediu, LinkedIn: followers, vizualizări-medie	Analize statistice	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass - Media	Anual
		Dezvoltarea	Nr. module /	Procent din	Chestionare de	Compartiment	Anual



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

		acțiunilor privind aplicarea unitară a normelor, mecanismelor și procedurilor în materie de etică și integritate precum și a măsurilor referitoare la prevenirea corupției la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	workshop-uri de instruire organizate în vederea promovării eticii și integrității la nivelul Primăriei Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție Cod de Etică	personalul Primăriei instruit cu privire la etică, integritate și corupție Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție aprobate și implementate	evaluare a cunoștințelor personalului instruit Rapoarte privind conformitatea cu SNA	CMI & C BRU	
--	--	---	---	--	---	--------------------	--



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

5.3. Buget multi-anual

Propunerea de bugetare multi-anuală a componentelor Planului Strategic Instituțional este reflectată în tabelul următor:

Tabelul nr. 13: Bugetarea multianuală a Programelor incluse în Planului Strategic Instituțional

Denumire obiectiv	Activități	Rezultatul scontat	Termen	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul instituției	Plan Strategic Instituțional 2020-2024	2020	38.152,59*	-	-	-
	Menținerea actualizată a sistemului de control intern managerial, a CAF, și a sistemului de management al calității	Proceduri actualizate Plan anual de control realizat Nr. de activități neprevăzute de control și verificare realizate	Anual	-	-	10.000,00	10.000,00
	Realizarea activităților	Plan anual de audit	Anual	-	-	-	-

**Municipiul Brăila**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	de audit intern	realizat					
	Alocarea eficientă și eficace a resurselor umane	Plan anual de ocupare a funcțiilor publice	Anual	-	-	-	-
		Analiza anuală a volumului de muncă și a gradului de încărcare cu sarcini a personalului	Anual	-	-	-	-
	Actualizarea documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	Organigrama actualizată Fișe de post actualizate	Ori de câte ori este necesar	-	-	-	-
Condiții de muncă îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă,	Reabilitare și refuncționalizare spații în care își desfășoară activitatea personalul angajat al Primăriei Municipiului Brăila	Spații de lucru reabilite	Ori de câte ori este necesar	-	200.000,00	200.000,00	50.000,00



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”	Dotarea locurilor de muncă, astfel încât să fie îmbunătățite ergonomia și confortul angajaților la locul de muncă	Locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați	Ori de câte ori este necesar	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
	Extinderea numărului de servicii publice furnizate electronic	Număr de servicii publice furnizate electronic	Permanent	60.000,00*	2.700.000,00*	-	-
	Crearea unui sistem informatic care să asigure un flux al documentelor interne și externe și conexiune online diverse instituții publice locale	1 sistem informatic performant	Permanent	-	-	-	-
	Asigurarea infrastructurii hardware și software necesară pentru a susține tranziția la smart-city	1 infrastructură hardware și software performantă	Permanent	174.500,00	174.500,00	174.500,00	174.500,00



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

	Consolidarea politicii de securitate informatică la nivelul tuturor informațiilor gestionate de Primăria Municipiului Brăila	1 politică de securitate eficientă	Permanent	-	-	-	-
O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă	Îmbunătățirea performanțelor resurselor umane existente	Plan anual de formare continuă a personalului Primăriei Municipiului Brăila	Anual	100.000,00*	20.000,00	20.000,00	20.000,00
	Evaluarea regulată a performanțelor resurselor umane	Evaluarea anuală a personalului	Anual	-	-	-	-
	Dezvoltarea carierei funcționarilor publici din Primăria Municipiului Brăila prin training, instruire și formare profesională	Plan anual de carieră și plan de formare profesională în funcție de specificul postului	Anual	-	-	-	-
	Proiectarea unor mecanisme de comunicare interne și	Documente strategice și programatice realizate în domeniul	Anual	-	-	-	-

**Municipiul Brăila**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	externe eficiente	<p>comunicare:</p> <p>Strategie și plan anual de comunicare</p> <p>Strategie de comunicare în situații de criză</p> <p>Regulament de comunicare</p>					
	Asigurarea accesului la informații publice și la informații în format deschis	<p>Răspunsuri la solicitările de informații, centralizate</p> <p>Seturi de date deschise</p> <p>Raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor</p>	Anual	-	-	-	-
	Promovarea programelor și proiectelor derulate de Primăria	<p>Număr de acțiuni de comunicare cu presa: informații/comunicate de presă, declarații/conferințe</p>	Anual	-	-	-	-



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Municipiului Brăila	de presă, interviuri, emisiuni TV					
		Număr de acțiuni de comunicare online: Site: număr actualizări Facebook: număr postări LinkedIn: număr postări Arhivă foto-video: număr galerii foto- video	Anual	-	-	-	-
	Dezvoltarea acțiunilor privind aplicarea unitară a normelor, mecanismelor și procedurilor în materie de etică și integritate precum și a măsurilor referitoare la prevenirea corupției la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	Nr. module / workshop-uri de instruire organizate în vederea promovării eticii și integrității la nivelul Primăriei Proceduri anti- corupție în conformitate cu Strategia Națională	Anual	-	-	-	-



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

		Anticorupție Cod de Etică					
--	--	------------------------------	--	--	--	--	--

* sumele sunt asigurate în proporție de 98% din fonduri europene nerambursabile, efortul din bugetul propriu fiind de 2% din valoarea alocată.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

6. Planul anual de lucru (PAL). Indicatori de monitorizare a performanței

Planul de lucru anual, corelat cu mecanismele și indicatorii de monitorizare a performanței este prevăzut în tabelul următor:

Tabelul nr. 14: Planul Anual de Lucru și indicatorii de monitorizare a performanței

Denumire obiectiv	Activități	Rezultatul scontat	Termen	Departamente implicate	Persoana responsabilă
O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul instituției	Plan Strategic Instituțional 2020-2024	2020	Grupul de Management/ Comisia de Monitorizare	Personal responsabil GM/CM
	Menținerea actualizată a sistemului de control intern managerial, a CAF, și a sistemului de management al calității	Proceduri actualizate Plan anual de control realizat Nr. de activități neprevăzute de control și verificare realizate	Anual	Compartiment CMI&C	Personal responsabil Compartiment CMI&C
	Realizarea activităților de audit intern	Plan anual de audit realizat	Anual	BAPI	Personal responsabil BAPI

**Municipiul Brăila**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Alocarea eficientă și eficace a resurselor umane	Plan anual de ocupare a funcțiilor publice	Anual	BRU	Personal responsabil BRU
		Analiza anuală a volumului de muncă și a gradului de încărcare cu sarcini a personalului	Anual	BRU	Personal responsabil BRU
	Actualizarea documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	Organigrama actualizată Fișe de post actualizate	Ori de câte ori este necesar	BRU	Personal responsabil BRU
Condiții de muncă îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă, capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”	Reabilitare și refuncționalizare spații în care își desfășoară activitatea personalul angajat al Primăriei Municipiului Brăila	Spații de lucru reabilitate	Ori de câte ori este necesar	Compartiment Administrativ	Personal responsabil DT
	Dotarea locurilor de muncă, astfel încât să fie îmbunătățite ergonomia și confortul angajaților la locul de muncă	Locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați	Ori de câte ori este necesar	Compartiment Administrativ	Personal responsabil DT
	Extinderea numărului de servicii publice furnizate electronic	Număr de servicii publice furnizate electronic	Permanent	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor	Personal responsabil CI



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

				Fiscale și Bugetare	
	Crearea unui sistem informatic care să asigure un flux al documentelor interne și externe și conexiune online diverse instituții publice locale	1 sistem informatic performant	Permanent	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Personal responsabil CI
	Asigurarea infrastructurii hardware și software necesară pentru a susține tranziția la smart-city	1 infrastructură hardware și software performantă	Permanent	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Personal responsabil CI
	Consolidarea politicii de securitate informatică la nivelul tuturor informațiilor gestionate de Primăria Municipiului Brăila	1 politică de securitate eficientă	Permanent	Serviciul Informatică, Administrarea Datelor Fiscale și Bugetare	Personal responsabil CI
O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă	Îmbunătățirea performanțelor resurselor umane existente	Plan anual de formare continuă a personalului Primăriei Municipiului Brăila	Anual	BRU	Personal responsabil BRU
	Evaluarea regulată a performanțelor resurselor umane	Evaluarea anuală a personalului	Anual	BRU	Personal responsabil BRU



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Dezvoltarea carierei funcționarilor publici din Primăria Municipiului Brăila prin training, instruire și formare profesională	Plan anual de carieră și plan de formare profesională în funcție de specificul postului	Anual	BRU	Personal responsabil BRU
Proiectarea unor mecanisme de comunicare interne și externe eficiente	Documente strategice și programatice realizate în domeniul comunicare: Strategie și plan anual de comunicare Strategie de comunicare în situații de criză Regulament de comunicare	Anual	Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism Centrul Informare Cetățeni	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass - Media / DSPPDRI
Asigurarea accesului la informații publice și la informații în format deschis	Răspunsuri la solicitările de informații, centralizate Seturi de date deschise Raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor	Anual	Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism Centrul Informare Cetățeni	Personal responsabil Compartiment Analiză și Sinteză, Relații cu Publicul
Promovarea programelor și proiectelor derulate de Primăria	Număr de acțiuni de comunicare cu presa:	Anual	Birou de Informare și Promovare Turistică,	Birou de Informare și Promovare Turistică,

**Municipiul Brăila**Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Municipiului Brăila	informații/comunicate de presă, declarații/conferințe de presă, interviuri, emisiuni TV		Protocol, Relații Publice și Mass - Media	Protocol, Relații Publice și Mass - Media
		Număr de acțiuni de comunicare online: Site: număr actualizări Facebook: număr postări LinkedIn: număr postări Arhivă foto-video: număr galerii foto-video	Anual	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass - Media	Birou de Informare și Promovare Turistică, Protocol, Relații Publice și Mass - Media
	Dezvoltarea acțiunilor privind aplicarea unitară a normelor, mecanismelor și procedurilor în materie de etică și integritate precum și a măsurilor referitoare la prevenirea corupției la nivelul Primăriei Municipiului Brăila	Nr. module / workshop-uri de instruire organizate în vederea promovării eticii și integrității la nivelul Primăriei Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție Cod de Etică	Anual	Compartiment CMI & C	Personal Responsabil Compartiment CMI & C

Indicatorii de monitorizare a performanței pentru perioada 2020-2024 sunt redați în tabelul de mai jos.



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Tabelul nr. 15: Corelarea dintre obiectivele strategice, măsuri, programe și instrumentele de monitorizare a Planului Strategic Instituțional

Obiectivul strategic	Indicatori de impact	Programul	Indicatori de rezultat	Măsura	Indicatori de realizare imediată / de ieșire
O administrație publică eficientă, modernă, orientată spre nevoile cetățenilor și ale mediului de afaceri	Grad de conformitate a instituției	Simplificarea și fluidizarea fluxurilor de lucru	Plan Strategic Instituțional 2020-2024	Elaborarea documentelor de planificare strategică la nivelul instituției	1 plan strategic instituțional
	Gradul de execuție a planului de control intern		Proceduri actualizate	Menținerea actualizată a sistemului de control intern managerial, a CAF, și a sistemului de management al calității	1 plan anual de control realizat
	Gradul de implementare a recomandărilor făcute în urma misiunilor de control intern		Plan anual de control realizat		1 set de proceduri actualizate
	Gradul de actualizare a procedurilor		Nr. de activități neprevăzute de control și verificare realizate		
	Gradul de realizare a planului anual de audit		Plan anual de audit realizat	Realizarea activităților de audit intern	1 plan anual de audit



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Asigurarea unui grad de fluctuație a personalului mai mic de 5%.	Îmbunătățirea comunicării interdepartamentale și echilibrarea sarcinilor	Plan anual de ocupare a funcțiilor publice	Alocarea eficientă și eficace a resurselor umane	1 plan anual de ocupare a funcțiilor publice
	Reducerea gradului global de încărcare cu sarcini a personalului la sub 120%		Analiza anuală a volumului de muncă și a gradului de încărcare cu sarcini a personalului		1 analiză anuală privind volumul de muncă și gradul de încărcare cu sarcini a personalului
	Reducerea la o a numărului compartimentelor cu un grad foarte ridicat/deosebit de ridicat de încărcare cu sarcini a personalului (150%-200%)				
	Gradul de actualizare a documentelor organizatorice	Organigrama actualizată Fișe de post actualizate	Actualizarea documentelor de formalizare a structurii organizatorice și a fișelor de post	100% fișe de post actualizate, acolo unde s-au produs modificări privind structura postului	
Condiții de muncă	Gradul de reabilitare a spațiilor de lucru	Îmbunătățirea infrastructurii și	Spații de lucru reabilite	Reabilitare și refuncționalizare spații în	min. 25% spații reabilite după primul an



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

îmbunătățite, susținute de o infrastructură modernă, capabilă să gestioneze tranziția către „smart city”		condițiilor de desfășurare a activității pentru personalul Primăriei Municipiului Brăila		care își desfășoară activitatea personalul angajat al Primăriei Municipiului Brăila	
	Gradul de îmbunătățire a confortului angajaților la locul de muncă		Locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați	Dotarea locurilor de muncă, astfel încât să fie îmbunătățite ergonomia și confortul angajaților la locul de muncă	min. 25% locuri de muncă ergonomice și cu un grad sporit de confort pentru angajați după primul an
	Eficientizarea sistemului informatic	Informatizarea și digitizarea administrației publice, ca precondiție necesară pentru tranziția la smart-city	Număr de servicii publice furnizate electronic	Extinderea numărului de servicii publice furnizate electronic	min. 2 servicii publice furnizate electronic, după primul an
	Eficientizarea sistemului informatic		1 sistem informatic performant	Crearea unui sistem informatic care să asigure un flux al documentelor interne și externe și conexiune online diverse instituții publice locale	1 sistem informatic performant
	Eficientizarea sistemului informatic		1 infrastructură hardware și software performantă	Asigurarea infrastructurii hardware și software necesară pentru a susține tranziția la smart-city	1 infrastructură hardware și software performantă



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	Eficientizarea sistemului informatic		1 politică de securitate eficientă	Consolidarea politicii de securitate informatică la nivelul tuturor informațiilor gestionate de Primăria Municipiului Brăila	1 politică de securitate eficientă
O administrație publică mai aproape de cetățeni, incluzivă, suportivă și participativă	Facilitarea participării a cel puțin 40% din personalul Primăriei Municipiului Brăila la un curs de formare	Dezvoltarea abilităților și competențelor personalului Primăriei Municipiului Brăila	Plan anual de formare continuă a personalului Primăriei Municipiului Brăila	Îmbunătățirea performanțelor resurselor umane existente	1 plan anual de formare continuă a personalului
	Asigurarea unui grad de 75% din personal cu calificativ de „foarte bine”		Evaluarea anuală a personalului	Evaluarea regulată a performanțelor resurselor umane	1 raport anual de evaluare a personalului
	Facilitarea participării a cel puțin 40% din personalul Primăriei Municipiului Brăila la un curs de formare		Plan anual de carieră și plan de formare profesională în funcție de specificul postului	Dezvoltarea carierei funcționarilor publici din Primăria Municipiului Brăila prin training, instruire și formare profesională	1 plan anual de carieră 1 plan de formare adaptat la specificul postului
	Gradul de realizare a documentelor strategice și programatice în	Crearea de facilități pentru o administrație	Documente strategice și programatice realizate în domeniul comunicare:	Proiectarea unor mecanisme de comunicare interne și externe eficiente	1 strategie și 1 plan anual de comunicare 1 strategie de comunicare în



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	domeniul comunicării propuse	publică incluzivă și participativă	Strategie și plan anual de comunicare		situații de criză 1 regulament de comunicare
	Gradul de respectare a cerințelor legale privind asigurarea accesului la informațiile de interes public		Răspunsuri la solicitările de informații, centralizate	Asigurarea accesului la informații publice și la informații în format deschis	1 centralizator al răspunsurilor la solicitări 1 raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor
	Modul de reflectare în presă		Seturi de date deschise		
			Raport privind implementarea Legii 544/2001 publicat în anul următor		



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

	<p>Indicatori statistici pentru instrumentele online:</p> <p>Site: vizitatori unici, vizite, afișări</p> <p>Facebook: fani, reach mediu,</p> <p>LinkedIn: followers, vizualizări-medie,</p>		<p>Număr de acțiuni de comunicare online:</p> <p>Site: număr actualizări</p> <p>Facebook: număr postări</p> <p>LinkedIn: număr postări</p> <p>Arhivă foto-video: număr galerii foto-video</p>		<p>Site: număr actualizări</p> <p>Facebook: număr postări</p> <p>LinkedIn: număr postări</p> <p>Arhivă foto-video: număr galerii foto-video</p>
	<p>Procent din personalul Primăriei instruit cu privire la etică, integritate și corupție</p> <p>Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție aprobate și implementate</p>		<p>Nr. module / workshop-uri de instruire organizate în vederea promovării eticii și integrității la nivelul Primăriei</p> <p>Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție</p> <p>Cod de Etică</p>	<p>Dezvoltarea acțiunilor privind aplicarea unitară a normelor, mecanismelor și procedurilor în materie de etică și integritate precum și a măsurilor referitoare la prevenirea corupției la nivelul Primăriei Municipiului Brăila</p>	<p>min. 1 modul / workshop de instruire organizat în vederea promovării eticii și integrității la nivelul Primăriei, anual</p> <p>Proceduri anti-corupție în conformitate cu Strategia Națională Anticorupție - revizuite, conform legislației</p> <p>1 Cod de Etică revizuit</p>



Municipiul Brăila

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



7. Concluzii și recomandări

Fiind un document de management și de programare bugetară internă a Primăriei Municipiului Brăila, prezentul plan a urmărit alocarea eficientă a resurselor umane, materiale, financiare și informaționale pe proiecte și acțiuni de dezvoltare, în cadrul unor obiective strategice stabilite ca urmare a identificării principalelor puncte forte și slabe, respectiv a oportunităților și a amenințărilor existente la nivel instituțional.

Principalele concluzii generate în urma diagnosticării mediului intern și extern al Primăriei Municipiului Brăila sunt:

- o percepție generală bună a angajaților privind mediul de lucru din Primărie, în ciuda anumitor aspecte care necesită îmbunătățire, precum și un grad ridicat de mulțumire privind activitățile curente derulate în cadrul Primăriei;
- principalele probleme percepute de către angajați sunt reprezentate de: volumul ridicat de muncă, resursele financiare insuficiente, instrumentar și tehnică de calcul deficitare, procese de muncă birocratice, greoaie, aceste nemulțumiri conducând la crearea unui mediu de lucru tensionat;
- direcțiile investiționale propuse constau în: modernizarea/extinderea spațiilor de lucru și realizarea demersurilor în vederea reducerii volumului de muncă;
- rata semnificativă de atragere a fondurilor nerambursabile în vederea îmbunătățirii capacității administrative și alinierii la standardele europene.
- o relație bună atât cu colegii din departamente, cât și o încredere sporită în superiorul ierarhic și în conducerea instituției.

În acest context, **principalele recomandări** propuse în direcția eficientizării sistemului de management al instituției și îmbunătățirii proceselor de lucru sunt:

- stabilirea exactă a priorităților investiționale în urma consultării prealabile a tuturor stakeholderilor implicați, precum și alocarea corespunzătoare a resurselor necesare în vederea operaționalizării acestora;
- identificarea principalelor cursuri de formare și perfecționare a angajaților Primăriei, având în vedere că resursele umane reprezintă cele mai importante resurse în contextul unei funcționări eficiente pe termen lung, cu atât mai mult în dezvoltarea relației cu cetățenii;
- continuarea demersului de digitalizare și informatizare a instituției, facilitând tranziția municipiului către un oraș de tip "smart-city";
- dezvoltarea infrastructurii instituției, prin crearea de birouri și spații de lucru noi, precum și prin modernizarea tehnicii de calcul, a instrumentelor de lucru și a creării unui mediu mai puțin tensionat.



Municipiul Brăila

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



Bibliografie

1. INSSE (2018), *Breviar statistic*, accesat online la http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf, accesat la data de 13.03.2020
2. Institutul Național de Statistică, FOM107D - Castigul salarial mediu brut lunar pe activitati (sectiuni si diviziuni) ale economiei nationale CAEN Rev.2 (2019), disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.03.2020
3. Institutul Național de Statistică, FOM103D - Populatia ocupata civila pe activitati ale economiei nationale la nivel de sectiune CAEN Rev.2, sexe, macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judet, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.03.2020
4. Institutul Național de Statistică- SCL101A - Unitatile scolare pe categorii de unitati scolare, forme de proprietate, macroregiuni, regiuni de dezvoltare si judete, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020
5. Institutul Național de Statistică- SCL103A - Populatia scolara pe niveluri de educatie, varste scolare si sexe, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020
6. Institutul Național de Statistică- TIC102D - Ponderea gospodariilor care au acces la Internet acasa, pe medii de rezidenta, in total gospodarii din fiecare mediu de rezidenta, disponibil la adresa <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>, accesat la data de 13.02.2020
7. INSSE (2018), *Breviar statistic*, accesat online la http://www.insse.ro/cms/files/publicatii/Romania_in_cifre_breviar_statistic_2018.pdf, accesat la data de 13.03.2020
8. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice(2018), *Ghidul Pentru Planificarea și Fundamentarea Procesului Decizional din Administrația Publică Locală*, disponibil la adresa <http://poca.ro/wp-content/uploads/2016/04/Anexa-VI-Ghid-APL-1.pdf>, accesat la data de 25.02.2020
9. Primăria Municipiului Brăila (2019), *Regulament de Organizare și Funcționare*, accesat online: <http://www.primariabr.ro/wp-content/uploads/2018/documentePDF/REGULAMENT%20DE%20ORGANIZARE/rof%202020.pdf> la data 01.03.2020.
10. Primăria Municipiului Brăila- *Strategia integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Brăila, 2016*, disponibil la adresa <http://www.primariabr.ro/wpcontent/uploads/2018/documentePDF/Proiecte%20si%20strategii/Strategia%20Integrat%C4%83%20de%20Dezvoltare%20Urban%C4%83%20a%20Municipiului%20Br%C4%83ila%202016%20-%202023.pdf>, accesat la data de 28.01. 2020



Municipiul Brăila

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



Anexe

Anexa 1: Chestionarul

”CHESTIONAR PRIVIND MEDIUL INTERN DE LUCRU AL PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BRĂILA

Prezentul chestionar este a fost întocmit în cadrul procesului de elaborare a studiilor pentru Proiectul „O administrație în slujba cetățeanului”, cod SIPOCA 662/cod MySMIS 129167 și are ca scop evaluare percepției angajaților Primăriei Municipiului Brăila cu privire la instituția în cadrul căreia aceștia își desfășoară activitatea zilnică.

Pentru ca rezultatele prezentului chestionar să reflecte o variantă cât mai obiectivă a situației actuale, vă rugăm ca la toate întrebările cu variante multiple de răspuns să bifați **o singură** căsuță de răspuns (☑). În cazul în care considerați că niciuna dintre variantele de răspuns nu se aplică sau considerați ca fiind relevant un alt răspuns, îl puteți înscrie în caseta marcată cu sintagma *Alta/Altele*.

1. Vârsta dumneavoastră este
2. Sexul: masculin feminin
3. Ultimul nivel de educație absolvit
 - Studii medii;
 - Studii superioare;
 - Studii postuniversitare sau doctorale.
4. Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Brăila?
 - Funcție de conducere;
 - Funcție de execuție.
5. Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Brăila?
6. De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Brăila?
7. Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila?
 - volumul de muncă



Municipiul Brăila

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



- lipsa resurselor financiare pentru crearea unui mediu de lucru plăcut
- dezinteresul colegilor
- comunicarea deficitară între compartimente
- fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice
- lipsa de pregătire a personalului
- lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite
- climatul de muncă tensionat
- instrumente de lucru insuficiente, inclusiv tehnică de calcul necorespunzătoare
- salarizarea necorespunzătoare.

Alta:

8. Raportat la angajații aceștia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Brăila?

- training-uri, cursuri de perfecționare;
- angajarea de personal suplimentar;
- investiții în spații, birouri, infrastructură;
- investiții în materiale de lucru;
- simplificarea proceselor de lucru.

Alta:

9. Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Brăila, unde 1 reprezintă *Foarte nemulțumit*, iar 5 reprezintă *Foarte mulțumit*:

Modul de organizare și funcționare a Primăriei	
Sistemul de management existent la nivelul Primăriei	
Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	
Condițiile de muncă	
Facilitățile acordate de către instituție angajaților	
Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	
Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent;	
Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei	
Colaborarea cu alte instituții publice	
Colaborarea cu instituțiile publice centrale	
Comunicarea cu cetățenii	
Atmosfera generală la locul de muncă	

10. Care sunt sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor?

- Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei
- Mass-media locală
- Studii și analize
- Consultări publice

Alte surse:



Municipiul Brăila

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



11. Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu?

12. Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?

- Dezvoltarea aptitudinilor digitale;
 Dezvoltarea competențelor lingvistice;
 Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare;
 Cursuri de management;
 Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare;

Altele:

13. Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?

- Biroul Resurse Umane
 Conducerea Primăriei
 Direcția Juridic Contencios
 Serviciul Buget Finanțe

Alt departament:

14. Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Brăila, ce vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați.

15. Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă *Foarte puțin important*, iar 5 reprezintă *Foarte important*.

1

2

3

4

5

16. Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării Primăriei Municipiului Brăila

Nr. Crt.	Afirmația	Adevărat	Fals	Nu știu/Nu răspund
1	Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului			



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Brăila			
2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt situațiile în care pot apela la acesta			
3	Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică			
4	Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională			
5	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații			
6	Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii			
7	Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic			
8	Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv			
9	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ			
10	În ultimii 2 ani am participat cel puțin la un curs de formare profesională			
11	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operațional aplicabile activității mele curente			
12	Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent			
13	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă			
14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila			
15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Brăila			

Declar că am luat cunoștință de prevederile din Regulamentul (UE) 2016/679 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și declar în mod explicit și îmi dau acordul în vederea prelucrării datelor cu caracter personal în scop contractual și/sau legal de către S.C. Synesis Partners S.R.L. Totodată îmi dau acordul față de posibila comunicare a acestor date către autorități publice, operatori, terți sau împuterniciți sau altor categorii de destinatari.

Semnătura”



Municipiul Brăila

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

Anexa 2: Interpretarea statistică a chestionarelor aplicate grupului țintă

SITUAȚIA CENTRALIZATOARE A CHESTIONARELOR APLICATE GRUPULUI ȚINTĂ

Nr. total de chestionare aplicate , din care:	166
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Arhitect Șef - DAȘ	17
➤ nr. chestionare aplicate Direcției de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI	13
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Finanțe Publice Locale - DFPL	46
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Tehnice - DT	18
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Achiziții Publice, Licitării și Parteneriat Public Privat	11
➤ nr. chestionare aplicate Direcției Generale și Compartimentului Administrativ, grupate astfel:	40
○ nr. chestionare aplicate Biroului Audit Public Intern	5
○ nr. chestionare aplicate Serviciului Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6
○ nr. chestionare aplicate Serviciului Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22
○ nr. chestionare aplicate Biroului Resurse Umane	3
○ nr. chestionare aplicate Cabinet Primar	1
○ nr. chestionare aplicate Compartimentului Control Managerial Intern și Calitate	1
○ nr. chestionare aplicate Compartimentului Situații de	2



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

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

urgență																				
Nr. total de întrebări aplicate:		16																		
INTERPRETAREA STATISTICĂ A CHESTIONARELOR APLICATE GRUPULUI ȚINTĂ																				
Întrebarea 1	Vârsta dumneavoastră este: (ani)																			
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare																			
Distribuție răspunsuri:	Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)																	
	1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5																	
	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16																	
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ	17																	
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI	13																	
	5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	46																	
	6.	Direcția Tehnică - DT	18																	
	7.	Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat	11																	
	8.	Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA, din care:	40																	
	8.1.	Biroul Audit Public Intern	5																	
	8.2.	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6																	
	8.3.	Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22																	
	8.4.	Biroul Resurse Umane	3																	
8.5.	Cabinet Primar	1																		
8.6.	Compartimentul Control Managerial Intern și Calitate	1																		
8.7.	Compartimentul Situații de urgență	2																		
Reprezentare grafică:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Media de vârstă</th> <th>DCIST</th> <th>DJCAPL</th> <th>DAȘ</th> <th>DSPPDI</th> <th>DFPL</th> <th>DT</th> <th>DAPLPP</th> <th>DG&CA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>43</td> <td>45</td> <td>50</td> <td>51</td> <td>47</td> <td>49</td> <td>38</td> <td>47</td> </tr> </tbody> </table>		Media de vârstă	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPP	DG&CA		43	45	50	51	47	49	38	47
	Media de vârstă	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPP	DG&CA											
	43	45	50	51	47	49	38	47												



Municipiul Brăila

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



Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> - vârsta medie este de 47 de ani, cel mai în vârstă angajat având 64 de ani, iar cel mai tânăr 21 de ani; - DSPPDRI înregistrează cea mai ridicată medie de vârstă, respectiv 51 de ani; - media de vârstă cea mai mică se regăsește la DAPLPPP, 38 de ani; <p>Din analiza pe direcții (inclusiv compartimente, servicii, birouri):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ DCIST prezintă o medie de 43 de ani ▪ DJCAPL prezintă media de 45 de ani ▪ DAȘ are media de 50 de ani ▪ DFPL are media de 47 de ani ▪ DSPPDRI are media de 51 de ani ▪ DT prezintă media de 49 de ani ▪ SGHCDP are media de 43 de ani ▪ SPCLEP indică o medie de 47 de ani ▪ Cabinet Primar indică o medie de 43 de ani ▪ Controlul Managerial Intern are media de 44 de ani ▪ Comp. pentru Situații de Urgență indică media de 47 de ani ▪ Biroul de Resurse Umane are o medie de 51 de ani 				
	<p>Sexul:</p> <p>a) masculin b) feminin</p>				
Întrebarea 2					
Nr. respondenți:	165 din 166 chestionare				
Distribuție răspunsuri:	Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)	Masculin	Feminin
	1.	Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5	3	2
	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16	3	13
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ	17	4	13
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI	13	3	10
	5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	46	10	36
	6.	Direcția Tehnică - DT	18	6	12
	7.	Direcția Achiziții Publice, Licitatii și Parteneriat Public Privat	11	3	8
	8.	Direcția Generală și Compartiment	39	7	32



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

	Administrativ - DG & CA, din care:																																		
	8.1.	Biroul Audit Public Intern	-	-	-																														
	8.2	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și	-	-	-																														
	.	Dispoziții Primar																																	
	8.3	Serviciul Public Comunitar Local de	-	-	-																														
	.	Evidență a Persoanei																																	
	8.4	Biroul Resurse Umane	-	-	-																														
	.																																		
	8.5	Cabinet Primar	-	-	-																														
	.																																		
	8.6	Compartimentul Control Managerial	-	-	-																														
	.	Intern și Calitate																																	
	8.7	Compartimentul Situații de urgență	-	-	-																														
	.																																		
Reprezentare grafică:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>DCIST</th> <th>DJCAPL</th> <th>DAȘ</th> <th>DSPPDI</th> <th>DFPL</th> <th>DT</th> <th>DAPLPPP</th> <th>DG&CA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Masculin</td> <td>3</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>10</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Feminin</td> <td>2</td> <td>13</td> <td>13</td> <td>10</td> <td>36</td> <td>12</td> <td>8</td> <td>32</td> </tr> </tbody> </table>									DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPPP	DG&CA	Masculin	3	3	4	3	10	6	3	7	Feminin	2	13	13	10	36	12	8	32
	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPPP	DG&CA																											
Masculin	3	3	4	3	10	6	3	7																											
Feminin	2	13	13	10	36	12	8	32																											
Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 76% sunt femei - 24% sunt bărbați 																																		
Întrebarea 3	<p>Ultimul nivel de educație absolvit:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Studii medii; ▪ Studii superioare; ▪ Studii postuniversitare sau doctorale. 																																		
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare																																		
Distribuție răspunsuri:	Nr. crt.	Direcție						Respondenți (total)																											
	1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST						5																											
	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL						16																											
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ						17																											
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare						13																											



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

	Economică, Relații Internaționale - DSPDRI									
5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	46								
6.	Direcția Tehnică - DT	18								
7.	Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat	11								
8.	Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA, din care:	40								
8.1.	Biroul Audit Public Intern	5								
8.2.	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6								
8.3.	Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22								
8.4.	Biroul Resurse Umane	3								
8.5.	Cabinet Primar	1								
8.6.	Compartimentul Control Managerial Intern și Calitate	1								
8.7.	Compartimentul Situații de urgență	2								
Reprezentare grafică:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tip de studii</th> <th>Număr de respondenți</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>studii medii</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>studii superioare</td> <td>89</td> </tr> <tr> <td>studii postuniversitare doctorale</td> <td>71</td> </tr> </tbody> </table>		Tip de studii	Număr de respondenți	studii medii	6	studii superioare	89	studii postuniversitare doctorale	71
Tip de studii	Număr de respondenți									
studii medii	6									
studii superioare	89									
studii postuniversitare doctorale	71									
Interpretare statistică:	Din Total respondenți: <ul style="list-style-type: none"> - 3% au studii medii - 54% au studii superioare - 43% au studii postuniversitare sau doctorale 									
Întrebarea 4	Care este specificul funcției pe care o dețineți la nivelul Primăriei Municipiului Brăila? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Funcție de conducere ▪ Funcție de execuție 									
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare									
Distribuție răspunsuri:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nr. crt.</th> <th>Direcție</th> <th>Respondenți (total)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)	1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5			
Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)								
1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5								



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ	17
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI	13
	5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	46
	6.	Direcția Tehnică - DT	18
	7.	Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat	11
	8.	Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA, din care:	40
	8.1.	Biroul Audit Public Intern	5
	8.2.	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6
	8.3.	Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22
	8.4.	Biroul Resurse Umane	3
	8.5.	Cabinet Primar	1
	8.6.	Compartimentul Control Managerial Intern și Calitate	1
	8.7.	Compartimentul Situații de urgență	2
Reprezentare grafică:	<p>■ funcție de conducere ■ funcție de execuție</p>		
Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 9% dintre angajați au funcție de conducere - 91% dintre angajați ocupă o funcție de execuție 		
Întrebarea 5	Care este direcția/serviciul/biroul/compartimentul din care faceți parte în cadrul Primăriei Municipiului Brăila?		
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare		
Distribuție	Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

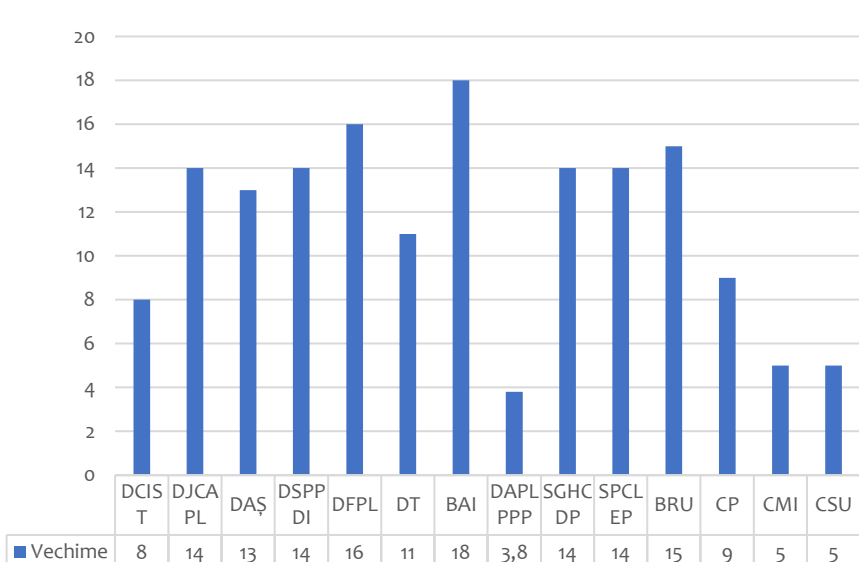
**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

răspunsuri:	1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5																														
	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16																														
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ	17																														
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDI	13																														
	5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	46																														
	6.	Direcția Tehnică - DT	18																														
	7.	Direcția Achiziții Publice, Licitatii și Parteneriat Public Privat	11																														
	8.	Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA, din care:	40																														
	8.1.	Biroul Audit Public Intern	5																														
	8.2.	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6																														
	8.3.	Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22																														
	8.4.	Biroul Resurse Umane	3																														
	8.5.	Cabinet Primar	1																														
	8.6.	Compartimentul Control Managerial Intern și Calitate	1																														
	8.7.	Compartimentul Situații de urgență	2																														
Reprezentare grafică:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Comp.</th> <th>DCIST</th> <th>DJCAPL</th> <th>DAȘ</th> <th>DSPPDI</th> <th>DFPL</th> <th>DT</th> <th>BAI</th> <th>DAPL PPP</th> <th>SGHC DP</th> <th>SPCL EP</th> <th>BRU</th> <th>CP</th> <th>CMI</th> <th>CSU</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ Comp.</td> <td>5</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>13</td> <td>46</td> <td>18</td> <td>5</td> <td>11</td> <td>6</td> <td>22</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>			Comp.	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	BAI	DAPL PPP	SGHC DP	SPCL EP	BRU	CP	CMI	CSU	■ Comp.	5	16	17	13	46	18	5	11	6	22	3	1	1	2
	Comp.	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	BAI	DAPL PPP	SGHC DP	SPCL EP	BRU	CP	CMI	CSU																		
	■ Comp.	5	16	17	13	46	18	5	11	6	22	3	1	1	2																		
	Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> - DFPL prezintă numărul cel mai ridicat cu o pondere de 27%; - DCIST prezintă ponderea cea mai mică cu 3% din respondenți; <p>Analiza defalcată pe fiecare departament este surprinsă în tabel.</p>																															



Municipiul Brăila

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

Întrebarea 6		De cât timp sunteți angajat al Primăriei Municipiului Brăila?																																																
Nr. respondenți:		161 din 166 chestionare																																																
Distribuție răspunsuri:	Nr. crt.	Direcție	Respondenți (total)	Vechime medie																																														
	1.	Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST	5	8																																														
	2.	Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL	16	14																																														
	3.	Direcția Arhitect Șef - DAȘ	17	13																																														
	4.	Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI	12	14																																														
	5.	Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL	45	16																																														
	6.	Direcția Tehnică - DT	15	11																																														
	7.	Direcția Achiziții Publice, Licitatii și Parteneriat Public Privat	11	3,8																																														
	8.	Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA, din care:	40	11,42																																														
	8.1.	Biroul Audit Public Intern	5	18																																														
	8.2.	Serviciul Gestionare Hotărâri C.L.M și Dispoziții Primar	6	14																																														
	8.3.	Serviciul Public Comunitar Local de Evidență a Persoanei	22	14																																														
	8.4.	Biroul Resurse Umane	3	15																																														
	8.5.	Cabinet Primar	1	9																																														
8.6.	Compartimentul Control Managerial Intern și Calitate	1	5																																															
8.7.	Compartimentul Situații de urgență	2	5																																															
Reprezentare grafică:	 <table border="1"> <thead> <tr> <th>Departament</th> <th>Respondenți</th> <th>Vechime</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>DCIST</td><td>5</td><td>8</td></tr> <tr><td>DJCAPL</td><td>16</td><td>14</td></tr> <tr><td>DAȘ</td><td>17</td><td>13</td></tr> <tr><td>DSPPDRI</td><td>12</td><td>14</td></tr> <tr><td>DFPL</td><td>45</td><td>16</td></tr> <tr><td>DT</td><td>15</td><td>11</td></tr> <tr><td>BAI</td><td>5</td><td>18</td></tr> <tr><td>DAPL PPP</td><td>1</td><td>3,8</td></tr> <tr><td>SGHC DP</td><td>6</td><td>14</td></tr> <tr><td>SPCL EP</td><td>22</td><td>14</td></tr> <tr><td>BRU</td><td>3</td><td>15</td></tr> <tr><td>CP</td><td>1</td><td>9</td></tr> <tr><td>CMI</td><td>1</td><td>5</td></tr> <tr><td>CSU</td><td>2</td><td>5</td></tr> </tbody> </table>					Departament	Respondenți	Vechime	DCIST	5	8	DJCAPL	16	14	DAȘ	17	13	DSPPDRI	12	14	DFPL	45	16	DT	15	11	BAI	5	18	DAPL PPP	1	3,8	SGHC DP	6	14	SPCL EP	22	14	BRU	3	15	CP	1	9	CMI	1	5	CSU	2	5
	Departament	Respondenți	Vechime																																															
	DCIST	5	8																																															
	DJCAPL	16	14																																															
	DAȘ	17	13																																															
	DSPPDRI	12	14																																															
	DFPL	45	16																																															
	DT	15	11																																															
	BAI	5	18																																															
	DAPL PPP	1	3,8																																															
	SGHC DP	6	14																																															
	SPCL EP	22	14																																															
	BRU	3	15																																															
	CP	1	9																																															
CMI	1	5																																																
CSU	2	5																																																



Municipiul Brăila

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





Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Biroul Audit Intern cuprinde angajații cu cea mai mare vechime din primărie, având o medie de 18 ani; - DAPLPPP cuprinde cei mai noi angajați ai instituției, având o medie de 3,8 ani ca vechime; 									
Întrebarea 7	<p>Care este principala problemă cu care vă confrunțați în activitatea curentă desfășurată la nivelul Primăriei Municipiului Brăila?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ volumul de muncă ▪ lipsa resurselor financiare pentru crearea unui mediu de lucru plăcut ▪ dezinteresul colegilor ▪ comunicarea deficitară între compartimente ▪ fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice ▪ lipsa de pregătire a personalului ▪ lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite ▪ climatul de muncă tensionat ▪ instrumente de lucru insuficiente, inclusiv tehnică de calcul necorespunzătoare ▪ salarizarea necorespunzătoare. ▪ alta: 									
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare									
Distribuție răspunsuri:	Problema identificată	Total	DCI ST	DJC APL	DAȘ	DSP PDR I	DFP L	DT	DAP LPP P	DG &CA
	volumul de muncă	48	1	8	6	5	21	3	0	4
	lipsa resurselor financiare	41	4	6	3	1	16	4	1	6
	dezinteresul colegilor	7	0	0	2	2	3	0	0	0
	comunicarea deficitară între compartimente	46	0	1	6	5	23	2	6	3
	fluxuri de lucru lungi și/sau birocratice	22	0	2	1	1	5	2	1	10
	lipsa de pregătire a personalului	5	0	0	0	1	2	2	0	0
	lipsa organizării, a unor sarcini clare și precis definite	6	0	0	1	0	4	1	0	0
	climatul de muncă tensionat	21	0	1	5	5	7	0	2	1



Municipiul Brăila

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



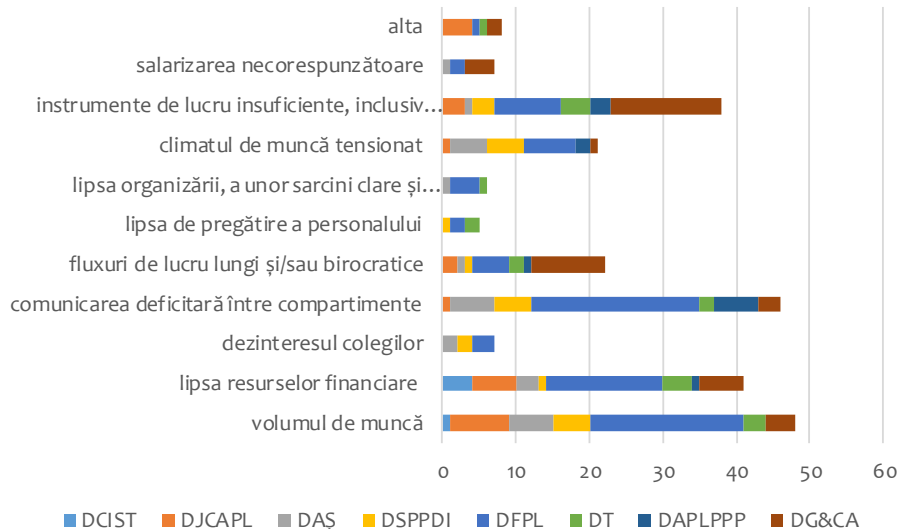
UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

instrumente de lucru insuficiente, inclusiv tehnică de calcul necorespunzătoare	38	0	3	1	3	9	4	3	15
salarizarea necorespunzătoare	7	0	0	1	0	2	0	0	4
alta	8	0	4	0	0	1	1	0	2
Total	249	5	25	26	23	93	19	13	45

Reprezentare grafică:**Interpretare statistică:****Din Total respondenți:**

- volumul de muncă este principala problemă cu care se confruntă angajații - cu o pondere de 19,28% din totalul răspunsurilor salariaților;
- următoarele două probleme sunt: comunicarea deficitară între departamente (18,47%), lipsa resurselor financiare (16,47%); instrumente de lucru ineficiente - 15,26%
- lipsa de pregătire a personalului (2,01%), lipsa organizării (2,41%) și alte probleme sunt cele mai mici probleme în concepția respondenților;

Din analiza defalcată pe departamente:

- Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele 2 probleme identificate sunt:
 - Lipsa resurselor financiare - 80%;
 - Volumul de muncă - 20%;
- Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele 2 probleme



Municipiul Brăila

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



	<p>identificate sunt:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Volumul de muncă - 32%; 2. Lipsa resurselor financiare - 24%; <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direcția Arhitect Șef - DAȘ - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Volumul de Muncă - 23,08% 2. Comunicarea deficitară între departamente - 23,08%; 3. Climatul de muncă tensionat - 19,23%; ▪ Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Volumul de Muncă - 21,74%; 2. Comunicarea deficitară între departamente - 21,74%; 3. Climatul de muncă tensionat - 21,74%; ▪ Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicarea deficitară între departamente - 24,73% 2. Volumul de muncă - 22,58%; ▪ Direcția Tehnică - DT - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Lipsa resurselor financiare - 21,05%; 2. Instrumente de lucru insuficiente - 21,05%; 3. Volumul de muncă - 15,79%; ▪ Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicarea deficitară între departamente - 46,15%; 2. Instrumente de lucru insuficiente - 21,05%; ▪ Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA - principalele 2 probleme identificate sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. Instrumente de lucru insuficiente - 33,33%; 2. Fluxuri de lucru lungi și birocratice - 22,22%.
Întrebarea 8	<p>Raportat la angajații acesteia, în ce considerați că ar trebui să investească cel mai mult Primăria Municipiului Brăila?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ training-uri, cursuri de perfecționare; ▪ angajarea de personal suplimentar; ▪ investiții în spații, birouri, infrastructură; ▪ investiții în materiale de lucru; ▪ simplificarea proceselor de lucru; ▪ alta:



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare																																																																							
Distribuție răspunsuri:	Direcția de investiție	Total	DCI ST	DJC APL	DAȘ	DSP PD RI	DFP L	DT	DA PLP PP	DG &C A																																																														
	training uri, cursuri de perfecționare	0	5	11	5	16	6	1	8	52																																																														
	angajarea de personal suplimentar	1	9	2	5	9	0	0	0	26																																																														
	investiții în spații, birouri, infrastructură	4	6	8	2	23	12	3	21	79																																																														
	investiții în materiale de lucru	0	4	1	1	11	1	0	0	18																																																														
	simplificarea proceselor de lucru	0	1	4	6	16	5	8	11	51																																																														
	alta:	0	1	0	0	2	0	0	3	6																																																														
	Total	232	5	26	26	19	77	24	12	43																																																														
Reprezentare grafică:																																																																								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>DCIST</th> <th>DJCAPL</th> <th>DAȘ</th> <th>DSPPDI</th> <th>DFPL</th> <th>DT</th> <th>DAPLPPP</th> <th>DG&CA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>■ training uri, cursuri de perfecționare</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>11</td> <td>5</td> <td>16</td> <td>6</td> <td>1</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>■ angajarea de personal suplimentar</td> <td>1</td> <td>9</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>9</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>■ investiții în spații, birouri, infrastructură</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>8</td> <td>2</td> <td>23</td> <td>12</td> <td>3</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>■ investiții în materiale de lucru</td> <td>0</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>11</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>■ simplificarea proceselor de lucru</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>16</td> <td>5</td> <td>8</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>■ alta:</td> <td>0</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>											DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPPP	DG&CA	■ training uri, cursuri de perfecționare	0	5	11	5	16	6	1	8	■ angajarea de personal suplimentar	1	9	2	5	9	0	0	0	■ investiții în spații, birouri, infrastructură	4	6	8	2	23	12	3	21	■ investiții în materiale de lucru	0	4	1	1	11	1	0	0	■ simplificarea proceselor de lucru	0	1	4	6	16	5	8	11	■ alta:	0	1	0	0	2	0	0
	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DSPPDI	DFPL	DT	DAPLPPP	DG&CA																																																																
■ training uri, cursuri de perfecționare	0	5	11	5	16	6	1	8																																																																
■ angajarea de personal suplimentar	1	9	2	5	9	0	0	0																																																																
■ investiții în spații, birouri, infrastructură	4	6	8	2	23	12	3	21																																																																
■ investiții în materiale de lucru	0	4	1	1	11	1	0	0																																																																
■ simplificarea proceselor de lucru	0	1	4	6	16	5	8	11																																																																
■ alta:	0	1	0	0	2	0	0	3																																																																
Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> 41% doresc o investiție în spații de birouri noi; 26% doresc simplificarea procesului de lucru; 																																																																							



Municipiul Brăila

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



- 14% sugerează nevoia de angajare de personal suplimentar;

Analiza defalcată pe departamente relevă următoarele direcții de investiții:

- **Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Spații, birouri, infrastructură - 80%;
 2. Angajarea de personal suplimentar - 20%;
- **Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Angajarea de personal suplimentar - 34,61%;
 2. Spații, birouri, infrastructură - 23,08%;
- **Direcția Arhitect Șef - DAȘ** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Training-uri, cursuri de perfecționare - 42,31%;
 2. Spații, birouri, infrastructură - 30,77%;
- **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Simplificarea proceselor de lucru - 31,58%;
 2. Training-uri, cursuri de perfecționare - 26,32%;
 3. Angajarea de personal suplimentar - 26,32%;
- **Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Spații, birouri, infrastructură - 29,87%;
 2. Simplificarea proceselor de lucru - 20,78%;
 3. Training-uri, cursuri de perfecționare - 20,78%;
- **Direcția Tehnică - DT** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Spații, birouri, infrastructură - 50%;
 2. Training-uri, cursuri de perfecționare - 25%;
- **Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Simplificarea proceselor de lucru - 66,67%;
 2. Spații, birouri, infrastructură - 25%;
- **Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA** - principalele 2 direcții de investiții sunt:
 1. Spații, birouri, infrastructură - 48,84%;
 2. Simplificarea proceselor de lucru - 25,58%;



Municipiul Brăila

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





Întrebarea 9	Pe o scară de 1 la 5, cât de mulțumit sunteți de următoarele elemente specifice Primăriei Municipiului Brăila, unde 1 reprezintă Foarte nemulțumit, iar 5 reprezintă Foarte mulțumit:									
	Modul de organizare și funcționare a Primăriei									
	Sistemul de management existent la nivelul Primăriei									
	Spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea									
	Condițiile de muncă									
	Facilitățile acordate de către instituție angajaților									
	Calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile									
	Competența celorlalți angajați ai Primăriei cu care interacționați frecvent;									
	Comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei									
	Colaborarea cu alte instituții publice									
	Colaborarea cu instituțiile publice centrale									
	Comunicarea cu cetățenii									
Atmosfera generală la locul de muncă										
Nr. respondenți:	165 din 166 chestionare									
Distribuție răspunsuri:	Mulumire față de:	Media pond.	DCI ST	DJC APL	DAȘ	DSP PDR I	DFP L	DT	DAP LPP P	DG& CA
	modul de organizare și funcționare a Primăriei	3,93	4,00	4,25	4,38	3,92	3,69	4,44	2,09	4,15
	sistemul de management existent	4,00	4,00	4,75	4,24	4,08	3,86	4,22	2,00	4,20
	spațiul fizic în care vă desfășurați activitatea	2,84	2,00	3,38	2,88	4,54	2,18	3,33	2,91	2,68
	condițiile de muncă	3,14	2,80	3,63	3,35	4,46	2,56	3,50	2,82	3,05
	facilitățile acordate de către instituție angajaților	3,28	4,00	3,31	3,12	4,00	2,70	3,83	4,18	3,18
	calitatea și cantitatea resurselor de lucru disponibile	3,40	4,00	3,44	3,65	3,38	3,09	3,67	3,55	3,38
	competența celorlalți angajați cu care interacționați frecvent	3,86	4,20	3,75	3,94	3,69	3,81	4,17	3,00	4,05
	comunicarea între unitățile ierarhice din cadrul Primăriei	3,90	4,60	4,06	4,06	3,46	3,86	4,33	2,73	4,00
	colaborarea cu alte instituții publice	4,05	4,60	3,75	3,94	4,23	4,09	4,29	3,09	4,18
	colaborarea cu instituțiile publice centrale	3,89	4,40	4,06	4,00	3,38	4,00	4,39	2,00	4,03
	comunicarea cu cetățenii	3,87	4,60	3,88	4,24	3,62	4,00	4,24	2,45	3,80
	atmosfera generală la locul de muncă	4,01	4,20	4,31	3,65	4,31	3,73	4,39	3,45	4,23
Reprezentare grafică:	Nu este cazul.									



Municipiul Brăila

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



Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ gradul cel mai ridicat de mulțumire se manifestă față de colaborarea cu alte instituții publice, cu o medie a răspunsurilor de 4,05; ▪ gradul cel mai mic de mulțumire se manifestă față de spațiul fizic în care este desfășurată activitatea, cu o medie a răspunsurilor de 2,84; în acest context, cele mai mari nemulțumiri sunt manifestate de către DCIST (2,00); ▪ de asemenea, un grad mic de mulțumire se manifestă și față de condițiile de muncă (3,14); în acest context, cele mai mari nemulțumiri sunt manifestate de către DFPL (2,56); 																					
Întrebarea 10	<p>Care sunt sursele din care se informează Primăria cu privire la problemele cetățenilor?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Petiții și/sau reclamații adresate Primăriei ▪ Mass-media locală ▪ Studii și analize ▪ Consultări publice ▪ Alte surse: 																					
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare																					
Distribuție răspunsuri:	<table border="1" data-bbox="453 954 1385 1249"> <thead> <tr> <th>Nr. crt.</th> <th>Sursa</th> <th>Răspunsuri (total)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.</td> <td>petiții și/sau reclamații</td> <td>135</td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td>mass-media locală</td> <td>46</td> </tr> <tr> <td>3.</td> <td>studii și analize</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>4.</td> <td>consultări</td> <td>43</td> </tr> <tr> <td>5.</td> <td>alte surse:</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>*</td> <td>Total</td> <td>253</td> </tr> </tbody> </table>	Nr. crt.	Sursa	Răspunsuri (total)	1.	petiții și/sau reclamații	135	2.	mass-media locală	46	3.	studii și analize	24	4.	consultări	43	5.	alte surse:	5	*	Total	253
Nr. crt.	Sursa	Răspunsuri (total)																				
1.	petiții și/sau reclamații	135																				
2.	mass-media locală	46																				
3.	studii și analize	24																				
4.	consultări	43																				
5.	alte surse:	5																				
*	Total	253																				



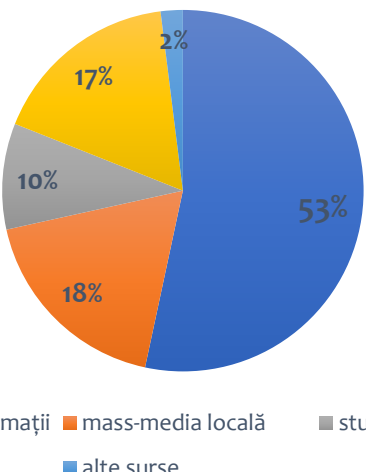


UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

<p>Reprezentare grafică:</p>	 <p>■ petiții și/sau reclamații ■ mass-media locală ■ studii și analize ■ consultări ■ alte surse</p>																																								
<p>Interpretare statistică:</p>	<p>Din Totalul răspunsurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> 53% din informațiile culese sunt preluate din petiții și/sau reclamații; 18% din informații provin din mass-media locală; 17% din date sunt culese din consultări; 10% din informații sunt preluate din studii și analize; 2% sunt culese din alte surse, precum site-ul Primăriei, instituțiile publice și private, audiențe; 																																								
<p>Întrebarea 11</p>	<p>Au existat în ultimii 5 ani cursuri de formare a angajaților Primăriei, la care aceștia să aibă acces gratuit? Dacă da, în ce domeniu</p>																																								
<p>Nr. respondenți:</p>	<p>134 din 166 chestionare</p>																																								
<p>Distribuție răspunsuri:</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Cursuri de formare</th> <th>Total</th> <th>DCIST</th> <th>DJCA PL</th> <th>DAȘ</th> <th>DFPL</th> <th>DSPP DRI</th> <th>DT</th> <th>DAPL PPP</th> <th>DG&C A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Da</td> <td>80,00</td> <td>5,00</td> <td>11,00</td> <td>3,00</td> <td>8,00</td> <td>10,00</td> <td>10,00</td> <td>9,00</td> <td>24,00</td> </tr> <tr> <td>Nu</td> <td>54,00</td> <td>0,00</td> <td>5,00</td> <td>5,00</td> <td>21,00</td> <td>2,00</td> <td>6,00</td> <td>2,00</td> <td>13,00</td> </tr> <tr> <td>Total</td> <td>134,00</td> <td>5,00</td> <td>16,00</td> <td>8,00</td> <td>29,00</td> <td>12,00</td> <td>16,00</td> <td>11,00</td> <td>37,00</td> </tr> </tbody> </table>	Cursuri de formare	Total	DCIST	DJCA PL	DAȘ	DFPL	DSPP DRI	DT	DAPL PPP	DG&C A	Da	80,00	5,00	11,00	3,00	8,00	10,00	10,00	9,00	24,00	Nu	54,00	0,00	5,00	5,00	21,00	2,00	6,00	2,00	13,00	Total	134,00	5,00	16,00	8,00	29,00	12,00	16,00	11,00	37,00
Cursuri de formare	Total	DCIST	DJCA PL	DAȘ	DFPL	DSPP DRI	DT	DAPL PPP	DG&C A																																
Da	80,00	5,00	11,00	3,00	8,00	10,00	10,00	9,00	24,00																																
Nu	54,00	0,00	5,00	5,00	21,00	2,00	6,00	2,00	13,00																																
Total	134,00	5,00	16,00	8,00	29,00	12,00	16,00	11,00	37,00																																



Municipiul Brăila

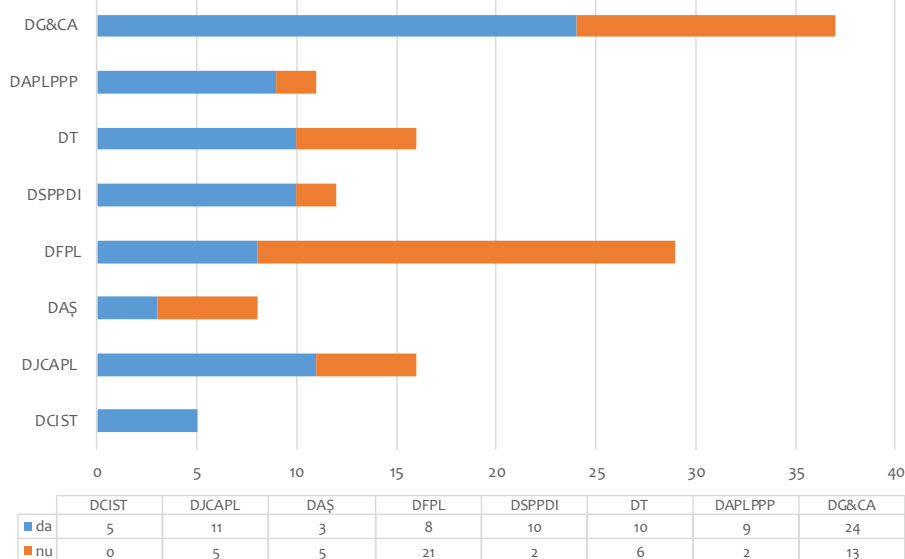
Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin
Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020!



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020**Reprezentare
grafică:****Interpretare
statistică:****Din Total răspunsuri:**

- 59,70% au luat la cunoștință de existența cursurilor de formare a angajaților, cu acces gratuit;
- 40,3% au menționat cu nu au existat astfel de cursuri/nu au participat la astfel de cursuri;
- rata de răspuns la această întrebare a fost de 80,72%, restul fiind reprezentat de persoane care fie nu cunosc răspunsul, fie nu au completat niciun răspuns, analiza fiind efectuată prin raportare exclusiv la răspunsurile complete;

Analiza defalcată pe departamente:

- **Direcția Culturală, Învățământ, Sport și Turism - DCIST - 100%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul sănătății, managementul de proiect; turism; managementul calității; audit intern, egalitate de șanse;
- **Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL - 68,75%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație; calitate; achiziții publice; planificare strategică în administrație; managementul calității;
- **Direcția Arhitect Șef - DAȘ - 37,5%** dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității;



Municipiul Brăila

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



	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPDRI - 83,33% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: achiziții; financiar; managementul calității; management și control intern managerial; managementul calității; management de proiect; audit intern; POCA; ▪ Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL - 27,59% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: managementul calității, POCA; ▪ Direcția Tehnică - DT - 62,50% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: administrație publică, managementul calității; ▪ Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat - 81,82% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: achiziții; ▪ Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA - 64,86% dintre respondenți au afirmat că, în ultimii 5 ani, au existat cursuri de formare a angajaților Primăriei la care au avut acces în mod gratuit; cursurile au fost organizate în următoarele domenii: audit intern, managementul calității, planificare strategică și operațională, administrație publică locală, control intern managerial, achiziții publice, inspector protecție civilă; 																																								
<p>Întrebarea 12</p>	<p>Care sunt domeniile în care ați fi interesat să participați la cursuri de perfecționare?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dezvoltarea aptitudinilor digitale ▪ Dezvoltarea competențelor lingvistice ▪ Dezvoltarea aptitudinilor de comunicare ▪ Cursuri de management ▪ Cursuri specifice domeniului dumneavoastră de specializare ▪ Altele 																																								
<p>Nr. respondenți:</p>	<p>163 din 166 chestionare</p>																																								
<p>Distribuție răspunsuri:</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Domenii de interes</th> <th>Total</th> <th>DCI ST</th> <th>DJC APL</th> <th>DAȘ</th> <th>DFP L</th> <th>DSP PDR I</th> <th>DT</th> <th>DAP LPP P</th> <th>DG & C A</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>dezvoltarea aptitudinilor digitale</td> <td>15</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>dezvoltarea competențelor lingvistice</td> <td>11</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>5</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>0</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>dezvoltarea aptitudinilor</td> <td>23</td> <td>1</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>6</td> <td>3</td> <td>0</td> <td>2</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	Domenii de interes	Total	DCI ST	DJC APL	DAȘ	DFP L	DSP PDR I	DT	DAP LPP P	DG & C A	dezvoltarea aptitudinilor digitale	15	3	0	2	5	2	1	1	1	dezvoltarea competențelor lingvistice	11	2	1	0	5	1	1	0	1	dezvoltarea aptitudinilor	23	1	4	5	6	3	0	2	2
Domenii de interes	Total	DCI ST	DJC APL	DAȘ	DFP L	DSP PDR I	DT	DAP LPP P	DG & C A																																
dezvoltarea aptitudinilor digitale	15	3	0	2	5	2	1	1	1																																
dezvoltarea competențelor lingvistice	11	2	1	0	5	1	1	0	1																																
dezvoltarea aptitudinilor	23	1	4	5	6	3	0	2	2																																



Municipiul Brăila

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



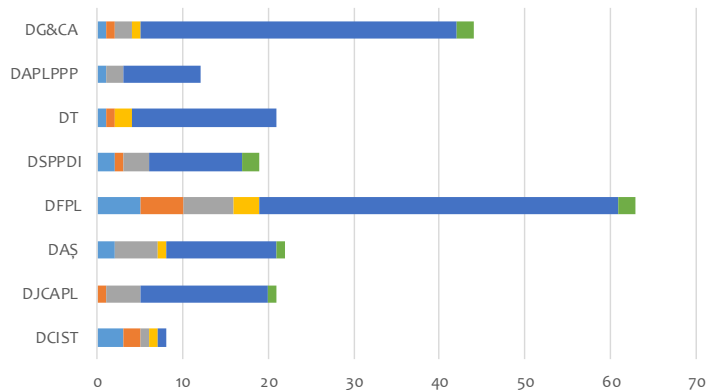
UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

de comunicare									
cursuri de management	8	1	0	1	3	0	2	0	1
cursuri specifice domeniului	145	1	15	13	42	11	17	9	37
altele	8	0	1	1	2	2	0	0	2
Total	210,00	8,00	21,00	22,00	63,00	19,00	21,00	12,00	44,00

Reprezentare grafică:

	DCIST	DJCAPL	DAȘ	DFPL	DSPPDI	DT	DAPLPPP	DG&CA
dezvoltarea aptitudinilor digitale	3	0	2	5	2	1	1	1
dezvoltarea competențelor lingvistice	2	1	0	5	1	1	0	1
dezvoltarea aptitudinilor de comunicare	1	4	5	6	3	0	2	2
cursuri de management	1	0	1	3	0	2	0	1
cursuri specifice domeniului	1	15	13	42	11	17	9	37
altele	0	1	1	2	2	0	0	2

Interpretare statistică:**Din Total răspunsuri:**

- cursurile specifice domeniului prezintă cel mai ridicat grad de interes, cu 145 de mențiuni în totalul respondenților, în mărime relativă reprezentând o pondere de 69,05%;
- cursurile de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare sunt pe locul 2 cu 23 de mențiuni, respectiv cu o pondere de 10,95%;
- cursurile de dezvoltare a aptitudinilor digitale sunt pe locul 3 cu 15 mențiuni, respectiv cu o pondere de 7,14%;
- cursurile pentru dezvoltarea competențelor lingvistice sunt pe locul 4 cu 11 mențiuni, respectiv cu o pondere de 5,24%;
- cursurile de management, respectiv alte cursuri sunt pe ultimul loc cu 8 mențiuni, respectiv cu o pondere de 3,81%;
- rata de răspuns a fost de 98%, restul nu au marcat nici un răspuns la această



Municipiul Brăila

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



întrebare;

Analiza defalcată pe departamente relevă:

- **Direcția Cultură, Învățământ, Sport și Turism - DCIST** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor digitale** - 37,5% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a competențelor lingvistice** - 25,00% dintre respondenți;
- **Direcția Juridic Contencios A.P.L. - DJCAPL** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 71,43% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** - 19,05% dintre respondenți;
- **Direcția Arhitect Șef - DAȘ** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 59,09% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** - 22,73% dintre respondenți;
- **Direcția de Strategii, Programe și Proiecte de Dezvoltare Economică, Relații Internaționale - DSPPDRI** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 57,89% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** - 15,79% dintre respondenți;
- **Direcția Finanțe Publice Locale - DFPL** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 66,67% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** - 9,52% dintre respondenți;
- **Direcția Tehnică - DT** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 80,95% dintre respondenți;
 2. **cursuri de management** - 9,52% dintre respondenți;
- **Direcția Achiziții Publice, Licitații și Parteneriat Public Privat** - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt:
 1. **cursuri specifice domeniului** - 75,00% dintre respondenți;
 2. **cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare** - 16,67% dintre



Municipiul Brăila

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





	<p>respondenți;</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direcția Generală și Compartiment Administrativ - DG & CA - principalele două cursuri de perfecționare pentru care ar opta în viitor sunt: <ol style="list-style-type: none"> 1. cursuri specifice domeniului - 84,09% dintre respondenți; 2. cursuri de dezvoltare a aptitudinilor de comunicare - 4,55% dintre respondenți. 													
Întrebarea 13	<p>Când întâmpinați o dificultate în activitatea dumneavoastră, care nu poate fi rezolvată la nivelul structurii ierarhice din care faceți parte dumneavoastră, la cine apelați cel mai des?</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Biroul Resurse Umane ▪ Conducerea Primăriei ▪ Direcția Juridic Contencios ▪ Serviciul Buget Finanțe ▪ Alt departament 													
Nr. respondenți:	166 din 166 chestionare													
Distribuție răspunsuri:	Sursa la care se apelează pentru soluționarea unei probleme	Total												
	Biroul Resurse Umane	19												
	Conducerea Primăriei	98												
	Direcția Juridic Contencios	35												
	Serviciul Buget Finanțe	19												
	Alt departament:	6												
Reprezentare grafică:	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Sursa</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Biroul Resurse Umane</td> <td>3%</td> </tr> <tr> <td>Conducerea Primăriei</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>Direcția Juridic Contencios</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Serviciul Buget Finanțe</td> <td>11%</td> </tr> <tr> <td>Alt departament</td> <td>11%</td> </tr> </tbody> </table>		Sursa	Procent	Biroul Resurse Umane	3%	Conducerea Primăriei	55%	Direcția Juridic Contencios	20%	Serviciul Buget Finanțe	11%	Alt departament	11%
Sursa	Procent													
Biroul Resurse Umane	3%													
Conducerea Primăriei	55%													
Direcția Juridic Contencios	20%													
Serviciul Buget Finanțe	11%													
Alt departament	11%													





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

Interpretare statistică:	<p>Din Total răspunsuri:</p> <ul style="list-style-type: none"> în 55% dintre cazuri angajații apelează la Conducerea Primăriei pentru rezolvarea problemelor; în 20% dintre cazuri Direcția Juridic-Contencios este solicitată pentru rezolvarea problemelor; Biroul Resurse Umane și Serviciul Buget Finanțe se implică în 11% dintre cazuri în rezolvarea problemelor; 	
Întrebarea 14	Ați fost informat/ă despre proiecte implementate sau în curs de implementare la nivelul Primăriei Municipiului Brăila, ce vizează dezvoltarea/consolidarea capacității administrative sau pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților? Dacă da, vă rugăm specificați.	
Nr. respondenți:	148 din 166 chestionare	
Distribuție răspunsuri:	Informare privind proiectele în implementare	Total
	da	69
	nu	79
	Total	148
Reprezentare grafică:	<p>A pie chart illustrating the distribution of responses to the question. The chart is divided into two segments: a blue segment representing 'da' (Yes) at 47%, and an orange segment representing 'nu' (No) at 53%. A legend below the chart identifies the colors: a blue square for 'da' and an orange square for 'nu'.</p>	
Interpretare statistică:	<p>Din Total răspunsuri:</p> <ul style="list-style-type: none"> 47% dintre respondenți au fost informați cu privire la existența unor proiecte implementate sau în curs de implementare; 53% dintre respondenți nu au fost informați cu privire la proiectele în curs de implementare / implementate; proiectele care le-au fost aduse la cunoștință sunt: "O administrație în 	



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

	slujba cetățeanului”; Proiecte din Direcția Strategii; ”Sprijinirea Municipiului Brăila pentru introducerea managementului calității”;		
Întrebarea 15	Acordați o notă de la 1 la 5 necesității implementării unor astfel de proiecte, unde 1 reprezintă Foarte puțin important, iar 5 reprezintă Foarte important.		
Nr. respondenți:	157 din 166 chestionare		
Distribuție răspunsuri:	Necesitatea implementării	Total răspunsuri	Pondere (total)
	Nota 1	3	1,91%
	Nota 2	2	1,27%
	Nota 3	20	12,74%
	Nota 4	47	29,94%
	Nota 5	85	54,14%
	Total	157	100%
Reprezentare grafică:	<p>■ Nota 1 ■ Nota 2 ■ Nota 3 ■ Nota 4 ■ Nota 5</p>		
Interpretare statistică:	<p>Conform răspunsurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 54,14% consideră implementarea de noi proiecte ca fiind un demers foarte important; - 29,94% consideră implementarea de noi proiecte ca fiind un demers important; - 12,74% consideră implementarea de noi proiecte ca fiind un demers nici important, nici neimportant; 		
Întrebarea	Pentru fiecare dintre afirmațiile de mai jos, bifați varianta care reflectă cel mai bine percepția Dumneavoastră asupra funcționării Primăriei Municipiului Brăila:		



Municipiul Brăila

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



16	Nr. Crt.	Afirmația	Adevărat	Fals	Nu știu/Nu răspund	
	1	Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Brăila				
	2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt situațiile în care pot apela la acesta				
	3	Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică				
	4	Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională				
	5	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații				
	6	Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii				
	7	Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic				
	8	Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv				
	9	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ				
	10	În ultimii 2 ani am participat cel puțin la un curs de formare profesională				
	11	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente				
	12	Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent				
	13	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă				
	14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila				
	15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Brăila				
Nr. respondenți:		În medie, 164 de respondenți				
Distribuție răspunsuri:		Distribuția răspunsurilor este prezentată mai jos (Total), aceasta fiind redată și la nivel de departament în continuarea tabelului.				
	Nr.crt.	Afirmația	Adevărat	Fals	Nu știu/Nu răspund	Total
	1	Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Brăila	130	13	17	160
	2	Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt situațiile în care pot apela la acesta	90	13	60	163
	3	Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică	32	39	93	164
	4	Superiorul meu ierarhic mă sprijină	155	2	8	165



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

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

		Întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională				
	5	Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații	123	17	19	159
	6	Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii	133	23	6	162
	7	Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic	137	23	4	164
	8	Dacă aş avea alte condiții de lucru, aş putea fi mult mai productiv	96	42	27	165
	9	Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ	11	121	33	165
	10	În ultimii 2 ani am participat cel puțin la un curs de formare profesională	48	148	12	164
	11	Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operaționale aplicabile activității mele curente	137	8	20	165
	12	Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent	50	21	95	166
	13	Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă	64	63	35	162
	14	Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila	63	36	67	166
	15	Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Brăila	148	6	12	166
Reprezentare grafică:	Nu este cazul.					
Interpretare statistică:	<p>Din Total respondenți, analiza pe afirmație este următoarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Brăila - 81,25% afirmație adevărată: <ul style="list-style-type: none"> ○ cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DT (100%); ○ cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (45,45%); ▪ Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt situațiile în care pot apela la acesta - 55,21% afirmație adevărată: <ul style="list-style-type: none"> ○ cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DG&CA (76,92%); ○ cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,02%); ▪ Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică - 56,71% afirmație de care angajații nu 					



Municipiul Brăila

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

**au luat la cunoștință sau evită să răspundă:**

- cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (81,82%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (37,50)%;
- Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională - **93,94% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DJCAPL, DSPPDRI, DAPLPPP, DG&CA (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (88,24)%;
 - Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații - **77,36% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (71,43)%;
 - Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii - **82,10% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DT (55,56)%;
 - Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic - **83,54% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (60)%;
 - Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv - **58,18% afirmație adevărată;**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (75%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (15,38)%;
 - Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ - **77,33% afirmație falsă:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (45,45)%;



Municipiul Brăila

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



- În ultimii 2 ani am participat cel puțin la un curs de formare profesională - **63,41% afirmație falsă:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DJCAPL (68,75%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (20,00%);
- Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operațional aplicabile activității mele curente - **83,03% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (36,36%);
- Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent - **57,23% afirmație de care angajații nu au luat la cunoștință sau evită să răspundă:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (76,92%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DT (38,89%);
- Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă - **39,51% afirmație adevărată, la limită cu pragul de afirmație falsă - 38,89%:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAȘ (52,94%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,09%);
- Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila - **40,36% afirmație de care angajații nu au luat la cunoștință sau evită să răspundă:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST (60%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DAPLPPP (9,09%);
- Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Brăila - **89,16% afirmație adevărată:**
 - cea mai ridicată pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DCIST, DJCAPL (100%);
 - cea mai mică pondere a răspunsurilor în acest sens a fost înregistrată la nivelul: DSPPDRI (69,23%);

Distribuția răspunsurilor aferente întrebării nr. 16 este redată în tabelul de mai jos:



Municipiul Brăila

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





UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Afirmație	Varianta de răspuns	Total	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A	Total (%)	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A
1. Sunt informat permanent cu privire la drepturile și obligațiile pe care le am în calitate de angajat al Primăriei Municipiului Brăila	adevarat	130	5	12	10	7	36	18	5	37	81,25	100,00	80,00	66,67	63,64	78,26	100,00	45,45	94,87
	fals	13	0	0	3	2	2	0	6	0	8,13	0,00	0,00	20,00	18,18	4,35	0,00	54,55	0,00
	nu știu/nu răspund	17	0	3	2	2	8	0	0	2	10,63	0,00	20,00	13,33	18,18	17,39	0,00	0,00	5,13
	Total	160	5	15	15	11	46	18	11	39	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
2. Știu cine este consilierul de etică la nivelul Primăriei Municipiului Brăila și care sunt situațiile în care pot apela la acesta	adevarat	90	2	10	9	4	25	9	1	30	55,21	40,00	62,50	52,94	36,36	54,35	50,00	9,09	76,92
	fals	13	1	1	1	1	5	3	1	0	7,98	20,00	6,25	5,88	9,09	10,87	16,67	9,09	0,00
	nu știu/nu răspund	60	2	5	7	6	16	6	9	9	36,81	40,00	31,25	41,18	54,55	34,78	33,33	81,82	23,08
	Total	163	5	16	17	11	46	18	11	39	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
3. Cunosc situații în care personal din cadrul Primăriei Municipiului Brăila a avut un comportament lipsit de etică	adevarat	32	0	1	4	3	12	6	0	6	19,51	0,00	6,25	23,53	23,08	26,09	35,29	0,00	15,38
	fals	39	2	9	5	3	11	2	2	5	23,78	40,00	56,25	29,41	23,08	23,91	11,76	18,18	12,82
	nu știu/nu răspund	93	3	6	8	7	23	9	9	28	56,71	60,00	37,50	47,06	53,85	50,00	52,94	81,82	71,79
	Total	164	5	16	17	13	46	17	11	39	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
4. Superiorul meu ierarhic mă sprijină întotdeauna în rezolvarea problemelor complexe de natură profesională	adevarat	155	5	16	15	13	42	17	11	36	93,94	100,00	100,00	88,24	100,00	93,33	94,44	100,00	90,00
	fals	2	0	0	1	0	1	0	0	0	1,21	0,00	0,00	5,88	0,00	2,22	0,00	0,00	0,00
	nu știu/nu răspund	8	0	0	1	0	2	1	0	4	4,85	0,00	0,00	5,88	0,00	4,44	5,56	0,00	10,00
	Total	165	5	16	17	13	45	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
5. Se întâmplă frecvent ca colegii să mă întrebe cum se rezolvă anumite situații	adevarat	123	5	13	10	10	34	12	8	31	77,36	100,00	86,67	71,43	76,92	73,91	66,67	72,73	83,78
	fals	17	0	2	1	0	2	6	1	5	10,69	0,00	13,33	7,14	0,00	4,35	33,33	9,09	13,51
	nu știu/nu	19	0	0	3	3	10	0	2	1	11,95	0,00	0,00	21,43	23,08	21,74	0,00	18,18	2,70



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Afirmație	Variantă de răspuns	Total	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A	Total (%)	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A	
	răspund																			
	Total	159	5	15	14	13	46	18	11	37	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
6. Când am o problemă prima dată mă consult cu colegii	adevarat	133	5	13	13	9	38	10	10	35	82,10	100,00	81,25	81,25	81,82	82,61	55,56	90,91	89,74	
	fals	23	0	3	2	1	7	6	1	3	14,20	0,00	18,75	12,50	9,09	15,22	33,33	9,09	7,69	
	nu știu/nu răspund	6	0	0	1	1	1	2	0	1	3,70	0,00	0,00	6,25	9,09	2,17	11,11	0,00	2,56	
	Total	162	5	16	16	11	46	18	11	39	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
7. Când am o problemă prima dată o discut cu superiorul ierarhic	adevarat	137	3	16	16	7	40	12	9	34	83,54	60,00	100,00	94,12	63,64	86,96	66,67	81,82	85,00	
	fals	23	2	0	1	2	6	5	2	5	14,02	40,00	0,00	5,88	18,18	13,04	27,78	18,18	12,50	
	nu știu/nu răspund	4	0	0	0	2	0	1	0	1	2,44	0,00	0,00	0,00	18,18	0,00	5,56	0,00	2,50	
	Total	164	5	16	17	11	46	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
8. Dacă aș avea alte condiții de lucru, aș putea fi mult mai productiv	adevarat	96	2	12	10	2	33	10	3	24	58,18	40,00	75,00	58,82	15,38	73,33	55,56	27,27	60,00	
	fals	42	2	4	4	7	6	1	6	12	25,45	40,00	25,00	23,53	53,85	13,33	5,56	54,55	30,00	
	nu știu/nu răspund	27	1	0	3	4	6	7	2	4	16,36	20,00	0,00	17,65	30,77	13,33	38,89	18,18	10,00	
	Total	165	5	16	17	13	45	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
9. Niciodată nu îmi sunt puse la dispoziție la timp resursele pe care le solicit de pentru a-mi desfășura activitatea în mod operativ	adevarat	11	0	0	1	0	2	1	1	6	6,67	0,00	0,00	5,88	0,00	4,44	5,56	9,09	15,00	
	fals	121	5	11	14	11	30	17	5	28	73,33	100,00	68,75	82,35	84,62	66,67	94,44	45,45	70,00	
	nu știu/nu răspund	33	0	5	2	2	13	0	5	6	20,00	0,00	31,25	11,76	15,38	28,89	0,00	45,45	15,00	
	Total	165	5	16	17	13	45	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	
10. În ultimii 2 ani am participat	adevarat	48	4	4	5	7	5	3	7	13	29,27	80,00	25,00	29,41	53,85	10,87	17,65	63,64	33,33	



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ

**POCA**Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!Instrumente Structurale
2014-2020

Afirmație	Variantă de răspuns	Total	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A	Total (%)	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A
cel puțin la un curs de formare profesională	fals	104	1	11	9	5	40	10	3	25	63,41	20,00	68,75	52,94	38,46	86,96	58,82	27,27	64,10
	nu știu/nu răspund	12	0	1	3	1	1	4	1	1	7,32	0,00	6,25	17,65	7,69	2,17	23,53	9,09	2,56
	Total	164	5	16	17	13	46	17	11	39	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
11. Cunosc sistemul de management al calității implementat la nivelul Primăriei, codul de etică, precum și procedurile operațional aplicabile activității mele curente	adevarat	137	4	13	15	13	36	16	4	36	83,03	80,00	81,25	88,24	100,00	80,00	88,89	36,36	90,00
	fals	8	0	1	1	0	1	2	1	2	4,85	0,00	6,25	5,88	0,00	2,22	11,11	9,09	5,00
	nu știu/nu răspund	20	1	2	1	0	8	0	6	2	12,12	20,00	12,50	5,88	0,00	17,78	0,00	54,55	5,00
	Total	165	5	16	17	13	45	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
12. Consider că resursele financiare ale Primăriei pot fi alocate mult mai eficient decât în prezent	adevarat	50	0	4	6	1	11	9	2	17	30,12	0,00	25,00	35,29	7,69	23,91	50,00	18,18	42,50
	fals	21	2	4	2	2	5	2	2	2	12,65	40,00	25,00	11,76	15,38	10,87	11,11	18,18	5,00
	nu știu/nu răspund	95	3	8	9	10	30	7	7	21	57,23	60,00	50,00	52,94	76,92	65,22	38,89	63,64	52,50
	Total	166	5	16	17	13	46	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
13. Consider că îmi desfășor activitatea într-o instituție modernă	adevarat	64	2	7	9	7	12	7	1	19	39,51	40,00	43,75	52,94	53,85	27,27	38,89	9,09	50,00
	fals	63	2	8	4	1	19	7	8	14	38,89	40,00	50,00	23,53	7,69	43,18	38,89	72,73	36,84
	nu știu/nu răspund	35	1	1	4	5	13	4	2	5	21,60	20,00	6,25	23,53	38,46	29,55	22,22	18,18	13,16
	Total	162	5	16	17	13	44	18	11	38	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
14. Simt că opiniile mele sunt luate în considerare de către conducerea Primăriei Municipiului Brăila	adevarat	63	2	7	7	3	13	9	3	19	37,95	40,00	43,75	41,18	23,08	28,26	50,00	27,27	47,50
	fals	36	0	4	4	3	8	3	7	7	21,69	0,00	25,00	23,53	23,08	17,39	16,67	63,64	17,50
	nu știu/nu răspund	67	3	5	6	7	25	6	1	14	40,36	60,00	31,25	35,29	53,85	54,35	33,33	9,09	35,00



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

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

Afirmație	Variantă de răspuns	Total	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A	Total (%)	DCIST	DJCAP L	DAȘ	DSPP DRI	DFPL	DT	DAPLP PP	DG&C A
	Total	166	5	16	17	13	46	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
15. Sunt mulțumit de activitatea mea în cadrul Primăriei Municipiului Brăila	adevarat	148	5	16	16	9	40	14	10	38	89,16	100,00	100,00	94,12	69,23	86,96	77,78	90,91	95,00
	fals	6	0	0	0	1	1	3	0	1	3,61	0,00	0,00	0,00	7,69	2,17	16,67	0,00	2,50
	nu știu/nu răspund	12	0	0	1	3	5	1	1	1	7,23	0,00	0,00	5,88	23,08	10,87	5,56	9,09	2,50
	Total	166	5	16	17	13	46	18	11	40	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00



Municipiul Brăila

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



UNIUNEA EUROPEANĂ



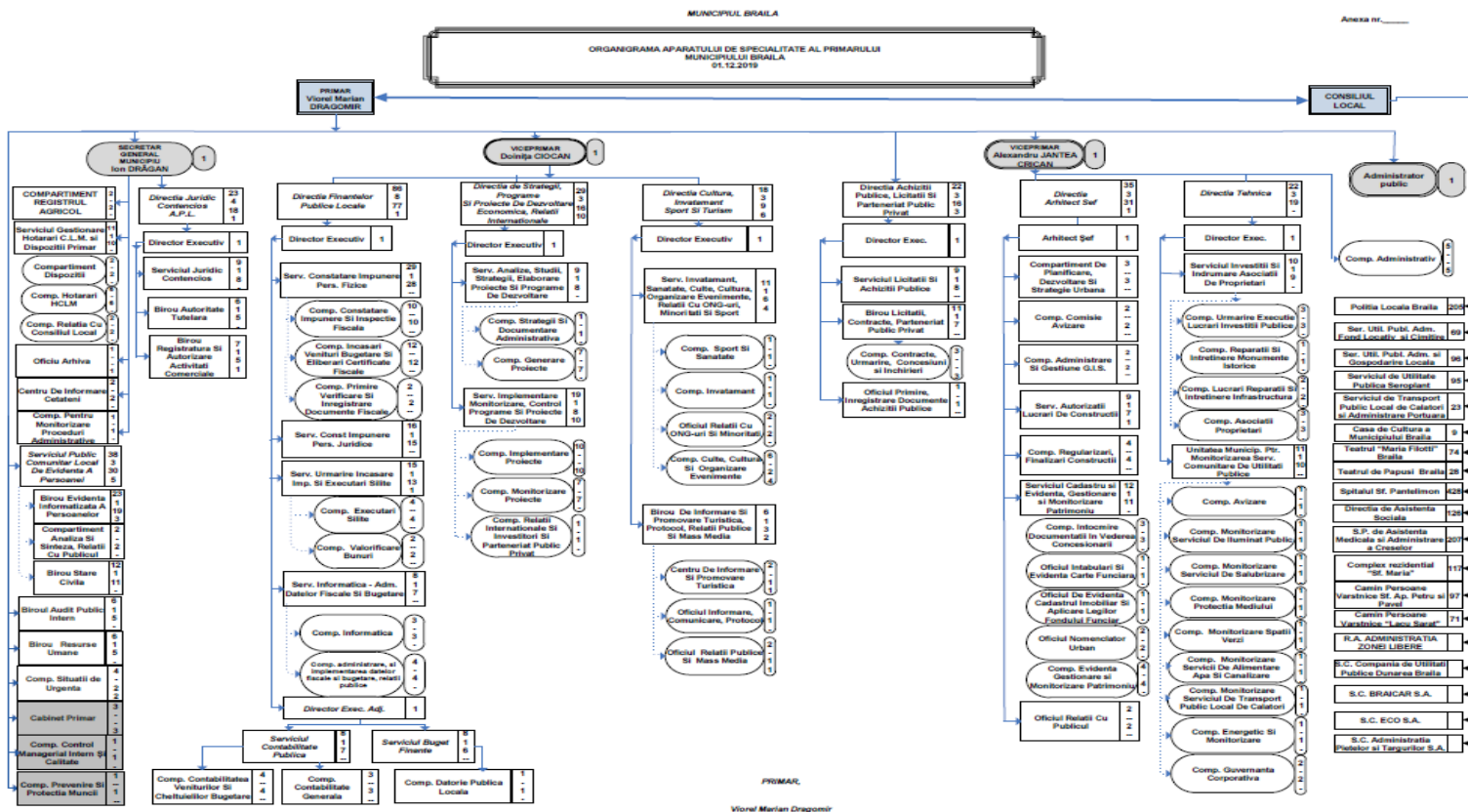
POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

Anexa 3: Organigrama Primăriei Municipiului Brăila



Municipiul Brăila

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

www.poca.ro





UNIUNEA EUROPEANĂ



POCA

Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!



Instrumente Structurale
2014-2020

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

Titlul proiectului: O administrație în slujba cetățeanului

Codul proiectului: cod SIPOCA 662/cod MySMIS 129167

Editorul materialului: Municipiul Brăila

Denumirea beneficiarului: Municipiul Brăila

Data publicării: Iunie 2020

Material distribuit gratuit



Municipiul Brăila

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

www.poca.ro

