

Proiect de twinning nr. RO-07 / IB / FI / 03
Întărirea managementului finanțelor publice
Susținerea activității Unității centrale de armonizare a sistemelor de management financiar și control în întărirea sistemelor de management financiar și control în cadrul instituțiilor publice.

Componenta 1

Activitatea 1.2

Rezultat final

Indicatori

I. Lista indicatorilor asociați următoarelor standarde de control intern:

- S1: Etica, integritatea
- S2: Atribuții, funcții, sarcini
- S3: Competența, performanța
- S4: Funcții sensibile
- S5: Delegarea
- S12: Informarea
- S13: Comunicarea
- S18: Separarea atribuțiilor
- S19: Supravegherea

Denumirea standardului	Indicatori asociați standardului
<p>Standardul 1: Etica, integritatea (Entitatea publică asigură condițiile necesare cunoașterii, de către angajați, a reglementărilor care guvernează comportamentul acestora, prevenirea și raportarea fraudelor*) și neregulilor).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procentul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică (%) 2. Procentul de angajați care nu au respectat prevederile codului de etică (%) 3. Ponderea neregulilor/fraudelor confirmate (%)
<p>Standardul 2: Atribuții, funcții, sarcini (Entitatea publică transmite angajaților și actualizează permanent:</p> <ul style="list-style-type: none"> • documentul privind misiunea entității publice; • regulamentele interne; • fișa postului (funcției). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procentul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu (%) 2. Procentul de fișe de post neactualizate (%)
<p>Standardul 3: Competența, performanța (Managerul asigură ocuparea posturilor de către persoane competente, cărora le încredințează sarcini potrivit competențelor și asigură condiții pentru dezvoltarea capacității profesionale a salariatului).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rata de cuprindere a personalului în procesul de instruire și pregătire profesională (%) 2. Ponderea personalului calificat (cu studii superioare)
<p>Standardul 4: Funcții sensibile (Entitatea publică identifică funcțiile considerate ca fiind sensibile și stabilește o politică adecvată de rotație a salariaților care ocupă astfel de funcții).</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procentul de angajați în funcții sensibile rotii într-o perioadă de 5 ani (%) 2. Procentul de incidente asociate funcțiilor sensibile (%)

	3. Procentul de angajați în funcții sensibile certificați de către Oficiul Registrului Național al Informațiilor Secrete de Stat (ORNISS) (%)
Standardul 5: Delegarea (Managerul stabilește, în scris, limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegă).	1. Procentul de delegări neconforme (%)
	2. Numărul mediu de zile pe persoană delegată în perioada analizată (lună, trimestru, semestru, an)
	3. Numărul mediu de delegări pe persoană într-o perioadă de timp
Standardul 12: Informarea (Entitatea publică stabilește tipurile de informații, conținutul, calitatea, frecvența, sursele și destinatarii acestora, astfel încât managerii și salariații, prin primirea și transmiterea informațiilor, să-și poată îndeplini sarcinile).	1. Pondere solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege în totalul solicitărilor/petițiilor/adreselor
	2. Procentul angajaților cu acces la intranet/internet (%)
	3. Numărul total de ghiduri de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate
Standardul 13: Comunicarea (Entitatea publică trebuie să dezvolte un sistem eficient de comunicare internă și externă, care să asigure o difuzare rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, astfel încât acestea să ajungă complete și la timp la utilizatori).	1. Număr de lucrări publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate
	2. Numărul de vizitatori ai paginii web
Standardul 18: Separarea atribuțiilor (Elementele operaționale și financiare ale fiecărei acțiuni sunt efectuate de persoane independente una față de cealaltă, respectiv funcțiile de inițiere și verificare trebuie să fie separate).	1. Numărul de erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor
	2. Procentul de proiecte în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor (%)
Standardul 19: Supravegherea (Entitatea publică asigură măsuri de supraveghere adecvate a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv prin control <i>ex-post</i> , în scopul realizării în mod eficace a acestora).	1. Numărul de încălcări ale procedurilor formalizate
	2. Numărul de controale de supraveghere

II. Detalierea indicatorilor asociați standardelor de control intern:

Standardul 1: Etica, integritatea

Denumire indicator	Procentul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică (%)
Definiție	Numărul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică, exprimat ca raport procentual din numărul total al personalului
Scop	Determinarea gradului de cunoaștere, de către angajați, a prevederilor codului de etică din instituția publică
Simbol	PANCE
Metoda de calcul	Se împarte numărul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică la numărul total al personalului și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PANCE = (ANCE/NTP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PANCE= Procentul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică (%) - ANCE= Numărul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică - NTP= Numărul total al personalului
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul angajaților care nu cunosc prevederile codului de etică; - Numărul total al personalului.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane din instituția publică
Periodicitate de calcul	Anual
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente, grupe de vârstă
Interpretare	Un nivel scăzut al acestui indicator indică asigurarea, de către conducerea entității publice, a condițiilor necesare cunoașterii, de către angajați, a reglementărilor care guvernează comportamentul acestora

Denumire indicator	Procentul de angajați care nu au respectat prevederile codului de etică (%)
Definiție	Numărul angajaților care nu au respectat prevederile codului de etică, exprimat ca raport procentual din numărul total al personalului
Scop	Determinarea gradului de neconformare a personalului la valorile etice ale instituției publice
Simbol	PANRCE
Metoda de calcul	Se împarte numărul angajaților care nu au respectat prevederile codului de etică la numărul total al personalului și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PANRCE = (ANRCE/NTP) * 100$ unde:

	<ul style="list-style-type: none"> - PANRCE=Procentul de angajați care nu au respectat prevederile codului de etică (%) - ANRCE=Numărul angajaților care nu au respectat prevederile codului de etică - NTP= Numărul total al personalului
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul angajaților care nu au respectat prevederile codului de etică; - Numărul total al personalului.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane din instituția publică
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente, grupe de vârstă
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator indică un nivel necorespunzător de integritate profesională și personală a angajaților, ca și o slabă implicare a managementului în acțiuni de sprijinire și promovare a valorilor etice în organizație.

Denumire indicator	Ponderea neregulilor/fraudelor confirmate (%)
Definiție	Numărul de nereguli/fraude confirmate, exprimat ca raport procentual din numărul total al sesizărilor privind posibile nereguli/fraude raportate de personal.
Scop	Indicatorul servește la evaluarea progresului în implementarea politicilor de prevenire și raportare a fraudelor și neregulilor
Simbol	PNFC
Metoda de calcul	Se împarte numărul de nereguli/fraude confirmate la numărul total al sesizărilor privind posibile nereguli/fraude raportate de personal și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PNFC = (NNFC / NTS) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PNFC=Ponderea neregulilor/fraudelor confirmate - NNFC=Numărul de nereguli/fraude confirmate - NTS=Numărul total al sesizărilor privind posibile nereguli/fraude raportate de personal.
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de nereguli/fraude confirmate; - Numărul total al sesizărilor privind posibile nereguli/fraude raportate de personal.
Surse de date	Compartimentele de profil (audit, control, inspecție)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator evidențiază eficiența politicilor de creare a unui mediu adecvat în ce privește prevenirea și raportarea fraudelor și neregulilor. Calitatea indicatorului depinde de calitatea și completitudinea surselor de date.

Standardul 2: Atributii, functii, sarcini

Denumire indicator	Procentul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu (%)
Definiție	Numărul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu, exprimat ca raport procentual din numărul total al personalului
Scop	Indicatorul servește la evaluarea gradului de respectare, de către managementul entității publice, a obligației de întocmire, actualizare și transmitere către salariați a documentelor de formalizare a atribuțiilor, funcțiilor și sarcinilor (Regulamentul de organizare și funcționare, Fișa postului)
Simbol	PANS
Metoda de calcul	Se împarte numărul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu la numărul total al personalului și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PANS = (ANS/NTP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PANS= Procentul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu - ANS=Angajați care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu - NTP= Numărul total al personalului
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul angajaților care nu-și cunosc atribuțiile/sarcinile de serviciu; - Numărul total al personalului.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel scăzut al acestui indicator evidențiază o comunicare adecvată (pe o bază permanent actualizată și scrisă), între conducerea entității publice și angajați, cu privire la rolul fiecărui angajat, sarcinile/atribuțiile de serviciu încredințate și rezultatele așteptate.

Denumire indicator	Procentul de fișe de post neactualizate (%)
Definiție	Numărul de fișe de post neactualizate exprimat ca raport procentual din numărul total al fișelor de post
Scop	Indicatorul servește la evaluarea gradului de respectare, de către managementul entității publice, a obligației de actualizare a Fișei postului
Simbol	PFPN
Metoda de calcul	Se împarte numărul de fișe de post neactualizate la numărul total al fișelor de post și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PFPN = (FPN/NTFP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PFPN= Procentul de fișe de post neactualizate

	<ul style="list-style-type: none"> - FPN=Numărul fișelor de post neactualizate - NTFP=Numărul total al fișelor de post
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de fișe de post neactualizate; - Numărul total al fișelor de post.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator reflectă o neconformare a managementului la cerințele Standardului 2 "Atribuții, funcții, sarcini", de a actualiza, ori de câte ori este necesar, fișele postului pentru toți angajații.

Standardul 3: Competența, performanța

Denumire indicator	Rata anuală de cuprindere a personalului în procesul de instruire și pregătire profesională (%)
Definiție	Numărul total al personalului cuprins în procesul de instruire și pregătire profesională, exprimat ca raport procentual din totalul personalului
Scop	Indicatorul măsoară nivelul general de participare la procesul de instruire și pregătire profesională
Simbol	RC
Metoda de calcul	Se împarte numărul total de angajați cuprinși în procesul de instruire și pregătire profesională la numărul total de angajați și se înmulțește cu 100.
Formula de calcul	$RC = (NAI / NTA) * 100$ unde: RC=Rata de cuprindere a personalului în procesul de instruire și pregătire profesională NAI= Numărul total de angajați cuprinși în procesul de instruire și pregătire profesională NTA= Numărul total de angajați
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de angajați care au fost cuprinși în cel puțin una din acțiunile/activitățile de pregătire și instruire profesională în timpul anului; - Numărul total de angajați ai instituției publice.
Surse de date	Compartimentul de profil (resurse umane, pregătire profesională, SFPV)
Periodicitate de calcul	Anual
Nivel de agregare	Instituția publică, grupe de vârstă, categorii profesionale
Interpretare	O rată înaltă reflectă un grad ridicat de acces la instruire profesională și, totodată, o capacitate adecvată a sistemului de a pregăti și instrui personalul.

Denumire indicator	Ponderea personalului calificat (cu studii superioare)
Definiție	Numărul angajaților cu studii superioare, exprimat ca raport procentual din numărul total al personalului
Scop	Determinarea potențialului de resurse umane din entitatea publică
Simbol	PPC
Metoda de calcul	Se împarte numărul personalului cu studii superioare (corelate cu necesitățile educaționale ale posturilor pe care le ocupă) la numărul total al personalului și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PPC = (PC/NTP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PPC= Ponderea personalului calificat (cu studii superioare, corelate cu necesitățile educaționale ale posturilor pe care le ocupă) - PC=Personalul calificat (cu studii superioare, corelate cu necesitățile educaționale ale posturilor pe care le ocupă) - NTP= Numărul total al personalului
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul personalului cu studii superioare (corelate cu necesitățile educaționale ale posturilor pe care le ocupă); - Numărul total al personalului.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente, domeniul de activitate
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator reflectă calitatea resurselor umane din punctul de vedere al instruirii profesionale, ceea ce este de natură a asigura premisele pentru o îndeplinire eficientă și efectivă a sarcinilor.

Standardul 4: Funcții sensibile

Denumire indicator	Procentul de angajați în funcții sensibile roțiți într-o perioadă de 5 ani (%)
Definiție	Numărul cumulativ de angajați în funcții sensibile roțiți într-o perioadă de 5 ani, exprimat ca raport procentual din numărul total al angajaților în funcții sensibile
Scop	Determinarea gradului în care au fost respectate și implementate cerințele Standardului 4 "Funcții sensibile"
Simbol	PAFSR
Metoda de calcul	Se împarte numărul cumulativ de angajați în funcții sensibile, roțiți într-o perioadă de 5 ani de la data angajării în funcția sensibilă, la numărul total al angajaților în funcții sensibile și se înmulțește cu 100

Formula de calcul	$\text{PAFSR} = (\text{AFSR} / \text{NTAFS}) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PAFSR= Procentul de angajați în funcții sensibile rotați într-o perioadă de 5 ani - AFSR= Angajați în funcții sensibile rotați într-o perioadă de 5 ani - NTAFS= Numărul total al angajaților în funcții sensibile
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Inventarul funcțiilor sensibile; - Angajați în funcții sensibile rotați într-o perioadă de 5 ani; - Numărul total al angajaților în funcții sensibile (Lista cu salariații care ocupă funcții sensibile).
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Mărimea acestui indicator depinde de corectitudinea și completitudinea datelor despre funcțiile clasificate ca fiind sensibile, ca și de existența și aplicarea unei politici adecvate de rotație a angajaților care ocupă astfel de funcții.

Denumire indicator	Procentul de incidente asociate funcțiilor sensibile (%)
Definiție	Numărul de incidente asociate funcțiilor sensibile exprimat ca raport procentual din numărul total de incidente asociate tuturor funcțiilor
Scop	Determinarea gradului de adecvare a politicii de rotație, elaborată și implementată de entitatea publică
Simbol	PIFS
Metoda de calcul	Se împarte numărul de incidente asociate funcțiilor sensibile la numărul total al incidentelor asociate tuturor funcțiilor și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$\text{PIFS} = (\text{IFS} / \text{NTI}) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PIFS=Procentul de incidente asociate funcțiilor sensibile - IFS= Incidente asociate funcțiilor sensibile - NTI=Numărul total al incidentelor
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de incidente asociate funcțiilor sensibile; - Numărul total al incidentelor.
Surse de date	Compartimentele de profil (resurse umane, audit, control, inspecție)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un procent redus, corelat cu analiza raportului între numărul funcțiilor sensibile și numărul total de funcții al entității, reflectă o capacitate ridicată a sistemului de control managerial de a preîntâmpina astfel de

	evenimente, ca și definirea și aplicarea unei politici de rotație adecvată.
Denumire indicator	Procentul de angajați în funcții sensibile, certificați de către Oficiul Registrului Național al Informațiilor Secrete de Stat (ORNISS) (%)
Definiție	Numărul de angajați în funcții sensibile, certificați de către ORNISS, exprimat ca raport procentual din numărul total al angajaților în funcții sensibile
Scop	Indicatorul servește la evaluarea eficienței managementului protecției informațiilor și documentelor clasificate
Simbol	PAFSC
Metoda de calcul	Se împarte numărul de angajați în funcții sensibile, certificați de către ORNISS, la numărul total al angajaților în funcții sensibile și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PAFSC = (AFSC / NTAFS) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PAFSC=Procentul de angajați în funcții sensibile, certificați de către ORNISS; - AFSC= Angajați în funcții sensibile, certificați de către ORNISS; - NTAFS= Numărul total al angajaților în funcții sensibile.
Date necesare	- Numărul de angajați în funcții sensibile, certificați de către ORNISS; - Numărul total al angajaților în funcții sensibile.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane, ORNISS
Periodicitate de calcul	Anual
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator reflectă preocuparea managementului instituției pentru protejarea intereselor de securitate ale instituției, de reducere a riscurilor de securitate, sustragere și divulgare neautorizată de informații și documente.

Standardul 5: Delegarea

Denumire indicator	Procentul de delegări neconforme*) (%)
Definiție	Numărul de delegări neconforme, exprimat ca raport procentual din totalul delegărilor.
Scop	Indicatorul servește la măsurarea eficienței manageriale, respectiv a calității actelor de organizare elaborate de ordonatorul de credite.
Simbol	PDN
Metoda de calcul	Se împarte numărul de delegări neconforme la numărul total al delegărilor și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PDN = (DN / NTD) * 100$

	unde: <ul style="list-style-type: none"> - PDN= Procentul de delegări neconforme - DN= Delegări neconforme - NTD= Numărul total al delegărilor
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de delegări neconforme; - Numărul total al delegărilor.
Surse de date	Compartimentele de profil (resurse umane, audit, control, inspecție)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator evidențiază existența unui dezechilibru între dificultatea atribuțiilor/sarcinilor delegate subordonaților și capacitatea acestora de a le îndeplini în mod corespunzător. De asemenea, reflectă absența controalelor sau exercitarea unui control redus, de către manageri, a modului de îndeplinire a sarcinilor delegate pe tot parcursul delegării.

*} Se poate aprecia că o delegare nu este conformă atunci când aceasta este rezultatul:

- nerespectării raportului dintre dificultatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;
- neprecizării termenelor-limită de realizare și a criteriilor specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate;
- nefurnizării tuturor informațiilor asupra responsabilității ce va fi încredințată;
- neobținerii acordului managerului general/ordonatorului de credite cu privire la subdelegare;
- neconfirmării, prin semnătură, de către salariatul delegat, a asumării responsabilității.

Denumire indicator	Numărul mediu de zile pe persoană delegată în perioada analizată (lună, trimestru, semestru, an)
Definiție	Numărul mediu de zile în care o persoană îndeplinește sarcini delegate într-o perioadă de timp (lună, trimestru, semestru, an)
Scop	Indicatorul servește la măsurarea eficienței manageriale
Simbol	NMZD
Metoda de calcul	Indicatorul se calculează prin raportarea numărului total de zile de delegare la numărul total de persoane care au îndeplinit sarcini delegate într-o perioadă de timp (lună, trimestru, semestru, an)
Formula de calcul	$NMZD = \frac{NTZD}{NTPD} \cdot PT$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NMZD= Numărul mediu de zile pe persoană delegată pe perioada analizată (lună, trimestru, semestru, an) - NTZD= Numărul total de zile de delegare - NTPD=Numărul total de persoane care au îndeplinit sarcini delegate - PT=Perioada de timp (30 de zile, 90 de zile, 180 de zile, 365 de zile)
Date necesare	- Numărul total de zile de delegare din perioada

	analizată (lună, trimestru, semestru, an); - Numărul total de persoane care au îndeplinit sarcini delegate în perioada analizată (lună, trimestru, semestru, an).
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial/trimestrial/lunar
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O valoare mai mare a acestui indicator indică un grad ridicat de participare a angajaților la procesul decizional. Mărimea acestui indicator poate fi influențată de stilul de management practicat în instituție. Astfel, o rată scăzută indică un stil de conducere autoritar.

Denumire indicator	Numarul mediu de delegari pe persoana intr-o perioada de timp
Definiție	Numărul de delegări îndeplinite, în medie, de personalul instituției într-o perioadă de timp
Scop	Indicatorul servește la măsurarea eficienței manageriale
Simbol	NMDP
Metoda de calcul	Se împarte numărul total al actelor de delegare îndeplinite de personalul entității la numărul total al persoanelor care au îndeplinit delegări într-o perioadă de timp (lună, trimestru, semestru, an)
Formula de calcul	$NMDP = \frac{\sum D}{NPD * PT}$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NMDP= Numărul mediu de delegări pe persoană într-o perioadă de timp - $\sum D$= Suma actelor de delegare îndeplinite de fiecare persoană în perioada analizată (lună, trimestru, semestru, an) - NPD=Numărul persoanelor care au îndeplinit delegări - PT= Perioada de timp (lună, trimestru, semestru, an)
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul actelor de delegare/persoană în perioada analizată; - Numărul persoanelor care au îndeplinit delegări în perioada analizată.
Surse de date	Compartimentul de resurse umane
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial/trimestrial/lunar
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator, corelat cu o rată scăzută a delegărilor neconforme, reflectă o fluidizare a activității, un management bun al timpului prin evitarea supraîncărcării activității managerului, dar și cultivarea unei relații manager-subordonați bazată pe încredere.

Standardul 12 : Informarea

Denumire indicator	Ponderea solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege în totalul solicitărilor/petițiilor/adreselor (%)
Definiție	Numărul solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege, exprimat ca raport procentual din totalul solicitărilor/petițiilor/adreselor primite
Scop	Indicatorul servește la măsurarea eficienței sistemului de informare și comunicare al entității publice
Simbol	PSRT
Metoda de calcul	Se împarte numărul solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege la totalul solicitărilor/petițiilor/adreselor primite și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PSRT = (SRT/NTSP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PSRT= Ponderea solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege în totalul solicitărilor/petițiilor/adreselor; - SRT=Solicitări/petiții/adrese la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege; - NTSP=Numărul total al solicitărilor/petițiilor/adreselor primite.
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul solicitărilor/petițiilor/adreselor la care s-a răspuns în termenul prevăzut de lege; - Numărul total al solicitărilor/petițiilor/adreselor primite
Surse de date	Instituția publică, departamente/compartimente
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O rată ridicată a acestui indicator indică preocuparea managementului pentru asigurarea unei circulații rapide, către utilizatori, a informațiilor.

Denumire indicator	Procentul angajaților cu acces la intranet/internet (%)
Definiție	Numărul angajaților cu acces la intranet/internet, exprimat ca raport procentual din numărul total al personalului
Scop	Indicatorul servește la măsurarea gradului de acces la sistemul de informare și comunicare al entității publice
Simbol	PAAI
Metoda de calcul	Se împarte numărul angajaților cu acces la intranet/internet la numărul total al personalului și se înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PAAI = (AAI/NTP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PAAI=Procentul angajaților cu acces la

	<p>intranet/internet (%)</p> <ul style="list-style-type: none"> - AAI= Numărul de angajați cu acces la intranet/internet - NTP= Numărul total al personalului
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Numărul de angajați cu acces la intranet/internet; - Numărul total al personalului.
Surse de date	Compartimentul IT
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O rată ridicată evidențiază preocuparea managementului instituției pentru coordonarea eficientă a fluxului de informații între angajați, ca și accesul larg la tehnologii informaționale, în vederea realizării unei informări rapide și a unei comunicări eficiente.

Denumire indicator	Numărul total de ghiduri de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate
Definiție	Numărul de ghiduri de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate în perioada analizată
Scop	Indicatorul servește la măsurarea eficienței sistemului de informare și comunicare al entității publice
Simbol	NGP
Metoda de calcul	Însumarea numărului ghidurilor de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate în perioada analizată
Formula de calcul	$NGP = \sum GP$ <p>unde:</p> <ul style="list-style-type: none"> - NGP=Numărul total de ghiduri de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate; - GP=Ghidurile de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate în perioada analizată.
Date necesare	Ghidurile de proceduri/instrucțiuni elaborate și diseminate în perioada analizată
Surse de date	Departamente/compartimente din instituția publică
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator reflectă interesul și preocuparea managementului atât pentru accelerarea diseminării informațiilor, cât și pentru diversificarea informațiilor comunicate angajaților, în scopul îndeplinirii obiectivelor organizației și a menținerii standardelor de performanță.

Standardul 13: Comunicarea

Denumire indicator	Numar de lucrari publicate pe site-ul institutiei si in reviste de specialitate
Definiție	Numărul de lucrări publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate în perioada analizată
Scop	Indicatorul servește la evaluarea și monitorizarea procesului de informare și comunicare al instituției
Simbol	NLP
Metoda de calcul	Însumarea numărului lucrărilor publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate în perioada analizată
Formula de calcul	$NLP = \sum LP$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NLP= Numărul de lucrări publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate; - LP=Lucrări publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate în perioada analizată.
Date necesare	Numărul de lucrări publicate pe site-ul instituției și în reviste de specialitate în perioada analizată
Surse de date	Compartimentele de profil (IT, comunicare, relații cu presa)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică
Interpretare	Un nivel ridicat al acestui indicator evidențiază efortul depus de managementul instituției pentru dezvoltarea sistemului de comunicare externă.

Denumire indicator	Numărul de vizitatori ai paginii web
Definiție	Numărul de vizitatori ai paginii web a instituției în perioada analizată
Scop	Indicatorul servește la evaluarea și monitorizarea procesului de informare și comunicare al instituției
Simbol	NV
Metoda de calcul	Însumarea numărului de vizitatori ai paginii web a instituției în perioada analizată
Formula de calcul	$NV = \sum V$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NV= Numărul de vizitatori ai paginii web; - V=Vizitatori ai paginii web a instituției în perioada analizată
Date necesare	Numărul de vizitatori ai paginii web a instituției în perioada analizată
Surse de date	Compartimentele de profil (IT, comunicare, relații cu presa)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică
Interpretare	Valoarea acestui indicator reflectă gradul de interes și

	Încredere a publicului pentru informațiile difuzate de instituție, ca și nevoia acestuia de asistență în domeniul de expertiză al instituției.
--	--

Standardul 18: Separarea atribuțiilor

Denumire indicator	Numărul de erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor
Definiție	Numărul de erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor, constatate în perioada analizată.
Scop	Indicatorul servește la evaluarea progresului înregistrat în implementarea cerințelor Standardului "Separarea atribuțiilor".
Simbol	NENFNA
Metoda de calcul	Se însumează numărul de erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor
Formula de calcul	$NENFNA = \sum ENFNA$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NENFNA=Numărul de erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor - ENFNA=Erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor constatate în perioada analizată
Date necesare	- Erori/nereguli/fraude datorate neseperării atribuțiilor constatate în perioada analizată
Surse de date	Compartimentele de profil (resurse umane, audit, control, inspecție)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O valoare scăzută a acestui indicator reflectă o aplicare adecvată a cerințelor de separare a atribuțiilor și responsabilităților, precum și faptul că în entitate sunt create premisele unui echilibru eficace al puterilor.

Denumire indicator	Procentul de proiecte în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor *) (%)
Definiție	Numărul de proiecte afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor, exprimat ca raport procentual din numărul total al proiectelor aflate în derulare.
Scop	Indicatorul servește la evaluarea progresului înregistrat în implementarea cerințelor Standardului "Separarea atribuțiilor".
Simbol	PPA
Metoda de calcul	Se împarte numărul de proiecte în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor la numărul total al proiectelor aflate în derulare și se

	înmulțește cu 100
Formula de calcul	$PPA = (PA/NTP) * 100$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - PPA=Procentul de proiecte în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor - PA=Proiecte în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor - NTP=Numărul total al proiectelor aflate în derulare
Date necesare	<ul style="list-style-type: none"> - Proiectele în derulare, afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor; - Numărul total al proiectelor aflate în derulare.
Surse de date	Departamente/compartimente
Periodicitate de calcul	Annual/semestrial/trimestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O valoare ridicată a ponderii proiectelor afectate de nerespectarea principiului separării atribuțiilor indică faptul că sistemele de management financiar și control ale entității nu sunt organizate și nu funcționează pe baza principiului elementar al separării atribuțiilor.

*) Exemple de circumstanțe/situații care generează afectarea unui proiect ca urmare a nerespectării principiului separării atribuțiilor:

- deținerea controlului exclusiv, asupra tuturor etapelor importante ale unei tranzacții, activități sau operațiuni, de către o singură persoană și/sau o verigă organizatorică;
- nesepararea atribuțiilor de aprobare, control și înregistrare privind efectuarea de operațiuni; aceste atribuții trebuie să fie, într-o măsură adecvată, încredințate unor persoane diferite;
- nesepararea atribuțiilor de inițiere și verificare a elementelor operaționale și financiare ale fiecărei acțiuni ș.a.

Standardul 19: Supravegherea

Denumire indicator	Numărul de încălcări ale procedurilor formalizate
Definiție	Numărul de cazuri în care au fost constatate încălcări ale procedurilor formalizate în perioada analizată
Scop	Indicatorul servește la evaluarea măsurii în care personalul înțelege și aplică procedurile într-un mod efectiv și continuu.
Simbol	NIP
Metoda de calcul	Se însumează cazurile raportate de încălcare a procedurilor formalizate
Formula de calcul	$NIP = \sum IP$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NIP=Numărul de încălcări ale procedurilor formalizate; - IP= Numărul de cazuri în care au fost constatate încălcări ale procedurilor formalizate.
Date necesare	Numărul de încălcări ale procedurilor formalizate

	în perioada analizată
Surse de date	Compartimentele de profil (audit, control, inspecție)
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial/trimestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente, domenii de activitate
Interpretare	Un nivel scăzut al acestui indicator evidențiază o supraveghere sistematică, adecvată și continuă, de către managementul entității, a modului în care se derulează operațiunile/activitățile/procesele, a rezultatelor obținute în diverse etape ale realizării operațiunilor, precum și a respectării, de către angajați, într-un mod efektiv și continuu, a procedurilor.

Denumire indicator	Numărul de controale de supraveghere
Definiție	Numărul de controale de supraveghere exercitate în entitate în perioada analizată
Scop	Indicatorul servește la evaluarea măsurii în care managementul se implică în activitatea de supraveghere a activității personalului.
Simbol	NCS
Metoda de calcul	Se însumează numărul de controale de supraveghere desfășurate în entitate în perioada analizată
Formula de calcul	$NCS = \sum CS$ unde: <ul style="list-style-type: none"> - NRI= Numărul de controale de supraveghere - CI= Controale de supraveghere exercitate în entitate în perioada analizată
Date necesare	Numărul de controale de supraveghere exercitate în entitate în perioada analizată
Surse de date	Compartimentul de audit
Periodicitate de calcul	Anual/semestrial/trimestrial
Nivel de agregare	Instituția publică, departamente/compartimente
Interpretare	O valoare ridicată a acestui indicator reflectă o mai mare preocupare și intervenție a managementului în scopul asigurării că procedurile sunt respectate, de către angajați, într-un mod efektiv și continuu.