

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 1 din 9
		Ex. nr.: 1

1. LISTA RESPONSABILILOR CU ELABORAREA, VERIFICAREA ȘI APROBAREA EDIȚIEI SAU DUPĂ CAZ, A REVIZIEI ÎN CADRUL EDIȚIEI PROCEDURII DE SISTEM

	Elemente privind responsabilii/operatiune	Numele si prenumele	Funcția	Data	Semnatura
	1	2	3	4	5
1.1.	Elaborat	Vasile Zecheru	Secretariat CIM		
1.2.	Avizat	Teodor Dulceață	Secretar General		
1.3.	Aprobat	Grațela Leocadia Gavrilescu	Ministru, Președinte Comisie CIM		

2. SITUAȚIA EDIȚIILOR ȘI A REVIZIILOR ÎN CADRUL EDIȚIILOR PROCEDURII DE SISTEM

	Ediția/revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
	1	2	3	4
2.1.	Ediția I	-	-	28.05.2015
2.2.	-	-	-	-

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 2 din 9
		Ex. nr.: 1

**3. LISTA CUPRIZAND PERSOANELE LA CARE SE DIFUZEAZA EDITIA SAU,
DUPA CAZ, REVIZIA DIN CADRUL EDITIEI PROCEDURII DE SISTEM**

	Scopul difuzării	Exem- -plar nr.:	Compartiment	Funcția	Nume si prenume	Data primirii	Semnă- tura
	1	2	3	4	5	6	7
3.1.	Aplicare	1	Toate direcțiile generale din cadrul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor	Director General			
3.2.	Aplicare	1	Toate direcțiile din cadrul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor	Director			
3.3.	Evidență	1	Cabinet ministru	Director de cabinet			
3.4.	Arhivare	1	Direcția resurse umane	Director			
3.5.	Alte scopuri: informare	1	Audit	Auditor intern			

4. SCOP :

Stabilirea unui ansamblu unitar și coerent de reguli privind definirea mecanismului delegării, a limitelor de competențe și a responsabilităților delegate.

Întărirea controlului intern în conformitate cu *Standardul nr. 5 "Delegarea"*, din Codul controlului intern aprobat prin Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 946/2005, republicat, cu modificările și completările ulterioare.

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 3 din 9
		Ex. nr.: 1

5. DOMENIU DE ACTIVITATE:

Procedura se aplică tuturor funcțiilor de conducere din cadrul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor, atunci când este necesară delegarea de competențe și responsabilități în vederea asigurării continuității procesului intern specific.

6. REFERINTE NORMATIVE

- a) Legea nr. 188/1999 privind statutul funcționarilor publici, republicată, cu modificările și completările
- b) art.43 din Legea nr. 53/2003 Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare ;
- c) Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial, republicat, cu modificările și completările ulterioare;
- d) Hotărârea Guvernului nr. 38/2015 privind organizarea și funcționarea Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor ;
- e) Regulamentul de organizare și funcționare a Ministerului Mediului și Schimbărilor Climatice aprobat prin Ordinul ministrului mediului și schimbărilor climatice nr. 1881/2014, cu modificările și completările ulterioare ;
- f) Fișele posturilor;
- g) Legislația aplicabilă în vigoare.

7. DEFINIȚII

1. **atribuție** – ansamblul de sarcini de același tip, necesare pentru realizarea unei anumite activități, bine definite, care se execută periodic sau continuu și care implică cunoștințe specializate pentru realizarea unui obiectiv specific;
2. **cabinet ministru, direcție generală, direcție** - structură organizatorică din cadrul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor ;

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 4 din 9
		Ex. nr.: 1

3. **competență** – capacitatea de a lua decizii, în limite definite, pentru realizarea unei sarcini;
4. **delegarea** - procesul de atribuire de către un ocupant al unei funcții de conducere, unui subordonat, pe o perioadă limitată, de competențe și responsabilități aferente.
5. **funcție** – caracteristicile asemănătoare ale unui post din punct de vedere al sarcinilor, obiectivelor, competențelor și responsabilităților.
6. **manager**- persoana care ocupă o funcție de conducere a unui compartiment și care îndeplinește, în mod permanent, funcțiile de previziune și organizare a activității compartimentului/biroului/serviciului/direcției, de coordonare și antrenare a personalului subordonat și de control asupra îndeplinirii obiectivelor compartimentului.
7. **responsabilitate** – obligația de a îndeplini o sarcină atribuită; definește un raport juridic de obligație a cărei neîndeplinire poate atrage sancțiunea corespunzătoare tipului de răspundere juridică.
8. **sarcină** – acțiunea ce trebuie realizată pentru realizarea unui obiectiv primar asociat acesteia.
9. **postul** – ansamblul obiectivelor, responsabilităților, competențelor, atribuțiilor și relațiilor de serviciu ciscumscrise titularului.

8. DESCRIEREA PROCEDURII

9.1 Generalități

Delegarea reprezintă modalitatea consacrată, utilizată, de către titularul unei funcții de conducere, pentru a se degreva de unele sarcini pe anumite perioade de timp, aceasta fiind efectuată în vederea asigurării continuității procesului de management, pe timpul absenței sale din instituție din diferite motive, bine întemeiate. Postul de conducere din care urmează a fi efectuată delegarea trebuie analizat prin prisma obiectivelor, atribuțiilor, competențelor, responsabilităților și relațiilor de serviciu înscrise în fișa postului.

Sub aspect tehnic, competențele și responsabilitățile înscrise în fișa postului funcției de conducere pot fi clasificate în două categorii, astfel:

- competențe și responsabilități care pot fi delegate unor subordonați, care dispun de cunoștințele și calitățile necesare îndeplinirii lor;

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 5 din 9
		Ex. nr.: 1

- competențe și responsabilități care reprezintă rațiunea creării postului respectiv, ele nu pot face obiectul delegării, acestea putând fi îndeplinite numai de ocupantul funcției de conducere.

În principiu toate competențele, respectiv responsabilitățile sunt delegabile pe o anumită perioadă de timp limitată. Eventualele competențe și responsabilități identificate ca nedelegabile vor fi precizate cu claritate în actul de delegare.

Pentru precizarea competențelor și responsabilităților delegate pe fiecare subordonat, se completează *Lista de delegare a competențelor și responsabilităților*, care trebuie să cuprindă cel puțin următoarele elemente:

- numărul curent;
- data la care este întocmită lista de delegare;
- funcția de conducere care delegă;
- numele, prenumele și semnătura funcției care delegă;
- competența delegată;
- responsabilitatea pe care subordonatul delegat și-o asumă prin preluarea competenței delegate;
- numele și prenumele persoanei delegată;
- perioada de timp aferentă delegării.

8.2. Caracteristicile delegării

1. Transferul de competențe și responsabilități ale titularului unei funcții de conducere către un subordonat nemijlocit acestuia, este temporar.

2. Pot face obiectul delegării toate elementele care definesc un post de conducere: competențe (dreptul de a decide) și responsabilități (obligații de serviciu).

3. Relațiile de delegare se stabilesc întotdeauna între titularul unei funcții superioare și un subordonat nemijlocit acestuia.

8.3. Componentele delegării

1. Insărcinarea, reprezentând deplasarea temporară a unor sarcini de importanță minoră cu un caracter repetitiv/rutinier pentru titularul unei funcții de conducere, unei persoane din subordinea sa, va fi pe o perioadă de timp determinată, atribuțiile pentru care se solicită delegarea fiind evidențiate în fișele de post.

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
	Cod: P.S. 1	Revizia: 1 Nr. de ex.: Pag. 6 din 9 Ex. nr.: 1

2. Atribuirea competenței, a autorității oficiale (a dreptului de a decide și de a acționa) persoanei delegate fără de care sarcinile delegate nu ar putea fi îndeplinite.
3. Asumarea responsabilității pentru consecințele deciziilor adoptate pe parcursul delegării. Aceasta se manifestă fie ca răspundere, fie ca obligație de a exercita sarcinile delegate într-o manieră precizată de ocupantul funcției de conducere care delegă. Aceasta înseamnă că responsabilitatea pentru rezultatele obținute o au ambele persoane implicate în procesul de delegare: persoana delegată și persoana care a delegat. Delegarea nu trebuie considerată ca fiind *“fuga de răspundere”* a managerilor, responsabilitatea fiind pe de-o parte a persoanei delegate, iar pe de altă parte răspunderea finală revine managerului care a delegat.

8.4. Reguli privind delegarea

Angajatul care delegă este responsabil, în exclusivitate, de respectarea regulilor delegării. La efectuarea delegării se va ține cont de următoarele reguli:

- nu se vor delega responsabilități, competențe de importanță majoră, cu impact uman deosebit, ori sarcini care definesc însăși funcția de conducere respectivă;
- transmiterea competențelor și responsabilităților ce fac obiectul delegării trebuie realizată clar, în scris cu definirea riguroasă a rezultatelor așteptate;
- persoana care delegă este obligată să creeze și să întrețină o ambianță favorabilă delegării, a unui climat de încredere în capacitatea profesională a persoanei delegate;
- fac obiectul delegării toate elementele de definire a unui post: atribuții, competențe (dreptul de a decide) și responsabilități;
- relațiile de delegare se stabilesc întotdeauna între ocupantul unei funcții de conducere și un subordonat nemijlocit al acestuia;
- delegarea de competență se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscurile asociate acestor decizii;
- salariatul delegat trebuie să aibă cunoștințele necesare, experiență și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;
- asumarea responsabilității de către salariatul delegat se face prin semnătură;
- subdelegarea este posibilă numai cu acordul managerului;
- delegarea de competență nu îl exonerează pe manager de responsabilitate.

8.5. Etapele delegării

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 7 din 9
		Ex. nr.: 1

Delegarea se realizează în mai multe etape:

(1) Pregătirea delegării cuprinde următoarele activități:

- identificarea la nivelul structurii organizatorice (direcție, serviciu, birou, compartiment) a sarcinilor delegabile;
- nominalizarea persoanei delegate;
- obținerea acordului de voință al persoanei delegate.

(2) Informarea colectivului din care face parte persoana delegată în legătură cu statutul dublu al acestuia – de subordonat, dar și de persoană desemnată să preia, prin delegare, unele competențe și responsabilități ce revin șefului ierarhic superior.

(3) Informarea și obținerea acordului de principiu al managerului amplasat pe un nivel ierarhic superior celui ce delegă (fază necesară, din perspectiva fenomenului de dublare a responsabilității);

(4) Transmiterea, în scris, către persoana delegată, atât a competențelor și responsabilităților delegate, cât și a rezultatelor ce se așteaptă și a criteriilor de evaluare (în vederea evitării interpretării unor aspecte ce definesc delegarea, de către persoana delegată);

(5) Derularea efectivă a delegării, în sensul de exercitare a sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate.

(6) Controlul modului de îndeplinire a sarcinilor delegate și evaluarea rezultatelor delegării.

8.6. Delegarea responsabilităților către un subordonat

Delegarea reprezintă de fapt o dublarea a responsabilității: astfel, deși subordonatul răspunde integral de realizarea sarcinii/sarcinilor delegate și implicit de utilizarea competenței acordate, managerul care efectuează delegarea răspunde în fața superiorilor de modulul de îndeplinire a sarcinilor încredințate prin delegare, fiind necesar să asigure un control asupra modului de îndeplinire a acestora.

8.7. Selecția subordonaților care vor prelua sarcini de delegare

Nominalizarea va avea la bază criteriile legate de pregătirea profesională, vechimea în muncă și în instituție, rezultatele în muncă în ultima perioadă, aprecierea calității de manager de care dispune persoana delegată.

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITĂȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
		Revizia: 1 Nr. de ex.:
	Cod: P.S. 1	Pag. 8 din 9
		Ex. nr.: 1

8.8. Controlul modului de îndeplinire a sarcinilor delegate

Controlul post factum trebuie axat cu prioritate, dacă nu în exclusivitate, pe rezultate și nu pe maniera de obținere a acestora respectând competențele și responsabilitățile acordate respectivului subordonat. Se va urmări realizarea unui echilibru între încredere și control, având în vedere ca suma acestora să fie permanent egală, adică pe măsură ce crește încrederea în subordonat se reduce controlul din partea managerului și invers, cu eliminarea exagerărilor de orice fel. Astfel, o prea mare încredere din partea persoanei care realizează delegarea poate să scadă controlul, ceea ce poate atrage nerealizarea sarcinilor în mod corespunzător, după cum și o intensificare a procesului de control din partea persoanei care delegă poate conduce subordonatul la resimțirea unei senzații de neîncredere a șefului în el astfel încât acesta va fi tentat să-și reducă efortul pentru găsirea unor modalități eficiente de realizare a sarcinilor delegate.

10. PRELUAREA ȘI EXERCITAREA TUTUROR ATRIBUȚIILOR SPECIFICE UNUI POST UNIC

În situația absenței de la serviciu a titularului unui post unic, preluarea și exercitarea tuturor atribuțiilor specifice aceluși post se va realiza de către o persoană desemnată prin Ordin al ministrului mediului, apelor și pădurilor, la propunerea titularului postului.

Persoana delegată trebuie să aibă pregătirea profesională specifică acestui post.

Prin absența titularului unui post unic se înțelege perioada în care acesta se află în concediu medical, concediu de odihnă, concediu fără plată, deplasare în interes de serviciu, vacanța postului sau orice alte situații sau împrejurări, care fac imposibilă exercitarea atribuțiilor specifice postului.

Pot fi selectați mai mulți subordonați care să poată prelua din sarcinile managerului, imediat sau în perspectivă, în urma pregătirii prealabile a acestora.

11. RESPONSABILITĂȚI

Secretarul general

Analizează și aprobă sarcinile, competențele care urmează a fi delegate și criteriile de selecție propuse de personalul de conducere, pentru nominalizarea persoanelor delegate.

MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR Cabinetul Ministrului	PROCEDURA DE SISTEM PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚE ȘI RESPONSABILITAȚI	Ediția: 1 Nr. de ex.: 1
	Cod: P.S. 1	Revizia: 1 Nr. de ex.:
		Pag. 9 din 9
		Ex. nr.: 1

Persoana care delegă competențele (șeful structurii organizatorice)

Răspunde de identificarea sarcinilor, competențelor delegate și a criteriilor de selecție a personalului care îndeplinește condițiile pentru îndeplinirea sarcinilor ce urmează a fi delegate;

Stabilește limitele de competență și a responsabilitățile delegate, fie prin intermediul fișelor de post, fie prin acte administrative interne;

Delegarea se va face în scris cu precizarea competențelor și responsabilităților;

Este responsabilă de crearea unui climat propice manifestării persoanei delegate pe tot parcursul delegării;

Răspunde de informarea atât a persoanelor din subordine cât și a șefului ierarhic superior privind delegarea competențelor pe anumite perioade de timp.

Evaluează modul de îndeplinire a sarcinilor delegate;

Răspunde alături de persoana delegată de rezultatele atribuțiilor delegate.

Persoana către care se face delegarea

Răspunde de îndeplinirea sarcinilor, competențele încredințate prin delegare, în condiții de eficacitate și eficiență economică, de atingerea rezultatelor prestabilite, precum și de respectarea prevederilor legale aplicabile.

Își exprimă acordul privind delegarea, prin semnarea *Listei de delegare a competențelor și responsabilităților*.

12. DISPOZIȚII FINALE

a) Procedura operațională va fi adusă la cunoștința personalului de conducere din cadrul structurilor organizatorice din cadrul Ministerului Mediului, Apelor și Pădurilor.

b) Actuala procedură operațională va fi revizuită în cazul în care apar modificări ale reglementărilor legale cu caracter general și intern pe baza cărora se desfășoară activitățile care fac obiectul acestei proceduri.

c) Această procedură operațională intră în vigoare la data de 28 mai 2015.