



UNIVERSITATEA "ATHENAEUM" DIN BUCUREȘTI

**SESIUNILE CERCURILOR ȘTIINȚIFICE
STUDENTEȘTI ALE
FACULTĂȚILOR DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI
ADMINISTRAȚIE PUBLICĂ
București, 19 mai 2022**

VOLUMUL CONFERINȚEI

Coordonatori:

Prof.univ.dr. Emilia Vasile

**Conf.univ.dr.Daniela Mitran
Conf.univ.dr.Simion Dănuț**

**Conf.univ.dr.Brîndușa Radu
Lect.univ.dr.Gheorghe Radu**

București – 2022

Cuprins:

TITLUL LUCRĂRII, AUTOR, COORDONATOR ȘTIINȚIFIC	PAGINA
LICENȚĂ	
UTILIZAREA INSTRUMENTELOR BUSINESS INTELLIGENCE ÎN APLICAȚII PENTRU AFACERI - Chirita Adrian Madalin, Coordonator științific: Conf.univ.dr. Simion Dănuț	3
IMPLEMENTAREA NOILOR TEHNOLOGII ASUPRA SECTORULUI TELECOMUNICAȚIILOR - Nicoară Claudiu Valentin, Coordonator științific: Lector univ. dr. Dumitrescu Cătălin	13
PERFEȚIONAREA EVALUĂRII ȘI PREGĂTIRII RESURSELOR UMANE ÎNTR-O ORGANIZAȚIE - Pară Ileana Lăcrămioara, Coordonator științific: Conf. univ. dr. Mitran Daniela	32
APLICAREA REGLEMENTĂRIILOR CONTABILE PRIVIND INVENTARIEREA PATRIMONIULUI LA SOCIETĂȚILE DIN ROMÂNIA - Negrescu (Dumitrașcu) Mihaela-Anișoara, Coordonator științific: Conf. univ. dr. Avram Viorel	59
ANALIZA SERVICIILOR PUBLICE - Dumitrașcu Gabriel, Coordonator științific: Lect.univ.dr. Radu Gheorghe	85
FRAUDĂ FINANCIARĂ – TENDINȚE ÎN EVOLUȚIA ȘI COMBATERICA ACESTEIA - Ivan Florin, Coordonator științific: Prof. univ. dr. Emilia Vasile	96
STATUTELE SPECIALE DIN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ - Lupuțiu Coriolan-Horia, Coordonator științific: Lector univ. dr. Mircea Cârlan	108
ROLUL ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE ÎN DEZVOLTAREA REGIONALĂ - Miu Mirela, Coordonator științific: Conf.univ.dr. RADU Brîndușa Mihaela.....	118
MASTER	
ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ, ÎN ROMÂNIA ȘI ÎN ALTE STATE MEMBRE ALE UNIUNII EUROPENE - Cerchez Nicolae-Robert, Coordonator științific: Lector Univ. Dr. Bezeriță Luciana.....	136
AUDITUL PUBLIC INTERN. CONTRIBUȚIA ACESTUIA LA PERFEȚIONAREA ACTIVITĂȚII ENTITĂȚILOR PUBLICE - Constantin N. Ion Daniel , Coordonator științific: Prof.univ.dr. Emilia Vasile	148
GESTIONAREA PROCESULUI DE ÎMBĂTRÂNIRE DEMOGRAFICĂ LA NIVELUL ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE - Dumitru-Armeanu Ghe. Vlad Alexandru, Coordonator științific: Conf.univ.dr. RADU Brîndușa Mihaela	154
ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARA A COSTURILOR DE PRODUCTIE LA SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L. - Daicu D. Angela, Coordonator științific: Lect.univ.dr. Liliana Manea	173

LICENȚĂ

UTILIZAREA INSTRUMENTELOR BUSINESS INTELLIGENCE ÎN APLICAȚII PENTRU AFACERI

Chiriță Adrian Madalin

*Facultatea de Științe Economice
Specializarea Informatică Economică*

**Coordonator științific:
Conf.univ.dr. Simion Dănuț**

Abstract: *Succesul oricărei organizații depinde în mare măsură de deciziile celor aflați la diferitele nivele de conducere, iar în condițiile actuale ale economiei și problematica luării unor decizii rapide și de calitate devine din ce în ce mai dificilă. Pentru asigurarea acestui succes, managerii trebuie să poată gestiona și valorifica o cantitate foarte mare de date, informații, cunoștințe venite atât din organizația proprie, cât mai ales din exterior: potențiali clienți, concurență, piață. Colectarea, prelucrarea și analiza acestor informații a depășit de mult limitele capacității umane și, de aceea, necesitatea existenței unui sistem informațional destinat extragerii de informații utile, organizării datelor și implicit de obținere de cunoștințe noi și relevante procesului decizional, este evidentă.*

Sistemele software de raportare și asistare a deciziilor au rol de sprijin al managerului în abordarea de către acesta a mediului complex și a situației cu privire la care urmează să fie adoptată o decizie. Înțelegerea și acceptarea ideii că aceste instrumente nu urmăresc înlocuirea decidentului, ci sprijinul și asistarea acestuia a fost un pas important în acceptarea sistemelor de business intelligence, care a dus implicit la dezvoltarea acestora în timp.

ANALIZA PIETEI PENTRU SOFTWARE-UL CRM ÎN ROMÂNIA

În ultimul deceniu, produsele CRM au constituit o piață cu o dezvoltare foarte puternică, lucru care a atras o mulțime de companii, determinându-le să creeze propriile soluții CRM. Acestea s-au constituit fie în soluții “fanion” ale unor companii mici specializate în astfel de servicii, fie soluții aparținând unor divizii specializate ale marilor furnizori de soluții informatice, precum SAP, Oracle, Microsoft. Printre aceste soluții amintim:

1. Microsoft Dynamics CRM



Microsoft Dynamics CRM este o soluție CRM care oferă instrumente și capacități necesare pentru a crea și întreține cu ușurință o imagine clară asupra clienților, de la primul contact cu aceștia la achiziții și servicii post-vanzare. Cu module pentru vânzări, marketing și customer service, Microsoft Dynamics CRM propune o soluție rapidă, flexibilă și accesibilă care determină îmbunătățiri consistente și măsurabile în toate procesele de afaceri, facilitând relații mai strânse cu clienții și atingerea de noi nivele de profitabilitate.

Chiar și pentru companiile cu procese foarte complexe de vânzări, Microsoft Dynamics CRM oferă facilități ușor de utilizat și capacități care ajută la îmbunătățirea felului în care departamentele de vânzări și marketing abordează noi clienți, gestionează campanii de marketing și determină activitățile de vânzări.

2. Siebel



Siebel Systems a fost achiziționat de către Oracle în anul 2005 și este liderul furnizorilor de soluții care ajută organizațiile de toate dimensiunile să-și optimizeze forța de muncă, procesele și tehnologia disponibile în jurul clienților lor, conducând la excelente calități în relația cu clienții și rezultate superioare ale afacerii. Soluțiile furnizate de Siebel sunt rezultatul a 11 ani de experiență cu mai mult de 4000 de organizații.

3. Chordiant CRM



Chordiant Software, Inc. oferă aplicații software către companiile care oferă bunuri și servicii de larg consum în întreaga lume. Organizații care activează în domenii precum servicii bancare, carduri, servicii financiare, asigurări sau telecomunicații se bazează pe Chordiant pentru ajutor în dezvoltarea unor capacități excelente în relația cu clienții, generând creșterea loialității acestora și a profitabilității.

4. SAP CRM



Cel mai mare furnizor de soluții pentru întreprinderi din lume și al treilea furnizor de soluții software în general, SAP, oferă soluții CRM la cheie care sunt ușor de folosit, pe platforma web, disponibile pe baza de subscripții.

Folosit de mai mult de 3200 de clienți în întreaga lume, mySAP CRM include funcționalități pentru susținerea unor procese de afaceri cheie precum marketing, vânzări, servicii, comerț electronic sau managementul canalelor de contact cu clienții.

CUM AJUTĂ “APISCRM” LA CREȘTEREA VÂNZĂRILOR



Cu un software CRM observi mult mai ușor oportunitățile de vânzare, iar procesul de conversie a potențialilor clienți devine mai rapid și mai organizat. Astfel, poți identifica din timp nevoile pieței și poți grăbi considerabil procesul de convertire. Mai mult, cu apisCRM, poți prezice oportunitățile de vânzare și procesul de business.

Odată adunate, datele clienților și cele ale potențialilor clienți pot fi organizate după orice fel de criterii, sub formă de statistici și analize, astfel încât să se cunoască exact preferințele și dorințele

publicului țintă. Aplicația CRM centralizează și organizează absolut toate detaliile obținute în urma oricărui contact al companiei cu un alt business sau cu o persoană.

Un CRM asigură îmbunătățirea procesului de vânzare și creșterea numărului de clienți noi într-o anumită perioadă. **apisCRM** generează și ajustează, în timp real, pipeline-ul de vânzări, managementul contactelor sau al clienților.

- Știi tot timpul, cu precizie, cine sunt clienții tăi;
- Grăbești procesul de conversie al lead-urilor;
- Sunt evidențiate oportunitățile de vânzare;
- Elimini haosul comenzilor și generezi previzionări;
- Monitorizezi activitatea agenților de vânzări;

CUM AJUTĂ “APISCRM” LA FIDELIZAREA CLIENȚILOR

Cu un soft CRM, toți clienții vor fi mulțumiți de atitudinea companiei față de ei, iar fidelizarea lor va deveni un proces firesc. Nevoile tuturor clienților vor fi satisfăcute cu un număr optim de angajați și costuri minime pentru organizație.

O companie orientată către maximizarea vânzărilor trebuie să pună accentul pe o relație dinamică între client și organizație, să aducă pe piață produse personalizate și potrivite nevoilor clientului, să se promoveze personalizat și interactiv în funcție de publicul țintă, să facă o segmentare corectă a pieței și să disemineze mesajul potrivit fiecărui client.

- Iți fidelizezi clienții și creezi o relație specială cu fiecare în parte;
- Simplifici mult procesul de remarketare;
- Relația dintre clienți și companie este una dinamică;
- Imaginea firmei va avea numai de câștigat;
- Fiecare client se va simți important;

CUM AJUTĂ “APISCRM” LA CONSTRUIREA și MONITORIZAREA CAMPANIILOR DE MARKETING

La fel cum fidelizarea clienților este o prioritate pentru orice companie, creșterea numărului acestora reprezintă, de asemenea, măsura succesului. Toate tehnicile de marketing direct presupun construirea unei baze de date și folosirea acesteia pentru a crește exponențial vânzările.

Cu **apisCRM** poți defini cu precizie publicul tău țintă și poți viza în mod personalizat fiecare persoană în parte cu oferte speciale, newslettere, telesales și orice altă tehnică de susținere a campaniilor de marketing.

Cu **apisCRM**, departamentul de marketing, dar și managementul, poate urmări în timp real efectele campaniei. Se pot face optimizări, până la finalul campaniei și al bugetului, pentru rezultate extraordinare. Astfel se minimizează riscurile bugetului risipit și se pot face evaluări.

- Te adresezi personalizat fiecărui potențial client;
- Poți construi cea mai eficientă bază de date cu detalii despre publicul tău;
- Agenții de vânzări și telesales reduc la jumătate efortul depus pentru găsirea noilor clienți;
- Poți organiza cu precizie campaniile de marketing și le poți programa prin automatizarea proceselor;
- Primești rapoarte detaliat în timpul și la finalul fiecărei campanii de marketing;

CUM AJUTĂ “APISCRM” LA DEFINIREA UNOR DECIZII DE MANAGEMENT

Deciziile de management sunt măsura unei afaceri de succes. Cu cât managementul este mai bine informat cu atât deciziile sunt mai benefice fiecărui business.

apisCRM asistă factorii de decizie din orice companie pentru a optimiza fluxul de lucru al agenților de vânzări, pentru a determina cine face performanță și cine trage afacerea în jos și pentru a

face previziuni exacte pe orice perioadă dorită. Modulul de pontaj al aplicației gestionează și aspectele administrative ale firmei: program de lucru, angajați, concedii, rapoarte de activitate etc.

apisCRM poate planifica activitatea firmei pe orice perioadă, precum și activitatea fiecărui angajat în parte, făcând astfel posibilă prognozarea precisă a cursului business-ului. Cu ajutorul modulului Calendar, orice angajat poate planifica task-uri și de asemenea poate seta notificări personalizate care să îl alerteze atunci când trebuie să demaraze o anumită activitate profesională.

- Managementul contactelor;
- Managementul oportunităților;
- Managementul conversiei din lead în client;
- Managementul procesului de business;
- Managementul nevoilor și al rolurilor în companie;

“APISCRM” O APLICAȚIE UTILĂ ȘI PERSONALIZABILĂ

apisCRM este un sistem de gestionare și control al clienților și al angajaților. Acest program software ajută la eliminarea sistemului tradițional de monitorizare a afacerii marcat de teacuri de hârtii, rapoarte, pontaje, dosare și dulapuri întregi de documente.

Cu apisCRM, toate documentele pot fi accesate online, de la orice calculator, micșorând considerabil timpul dedicat gestionării fluxului de lucru. Mai mult, datele clienților și ale serviciilor prestate pentru aceștia vor fi la doar un click distanță. Astfel, fiecare client și nevoile sale vor fi puse pe primul loc, cu minimum de resurse.

Construirea unei relații sănătoase cu toți clienții unei companii se traduce prin profit obținut din loializarea și atragerea de noi cumpărători.

Mai precis, apisCRM este o platformă eficientă de procesare a vânzărilor care organizează și monitorizează toate activitățile de profil folosind module specializate pentru ofertă, agendă, raportare și optimizare a datelor.

Dezvoltarea și suportul tehnic pentru aplicația apisCRM sunt asigurate de echipele de profesioniști ale companiei [Cloud Business Solutions](#), cu sediul în București.

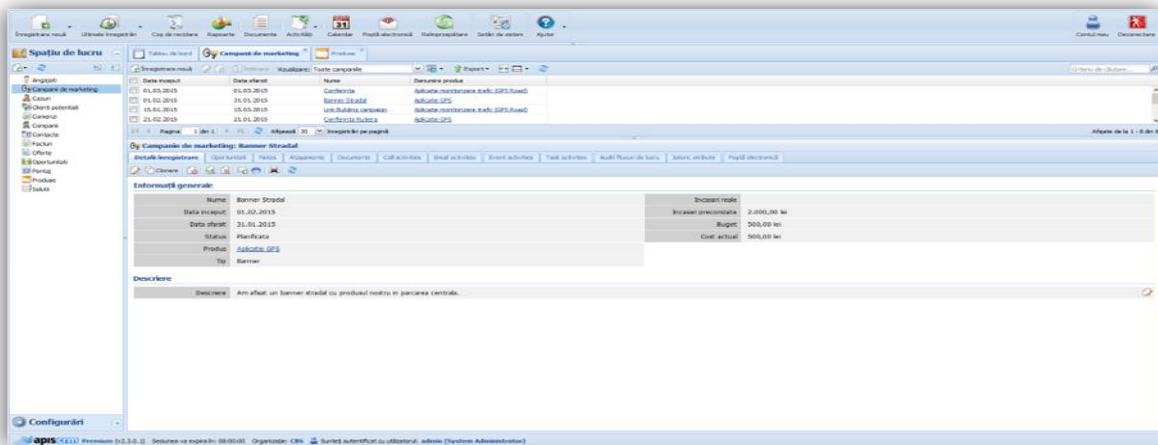
FUNCȚIONALITĂȚILE APLICAȚIEI „APISCRM”

Aplicația apisCRM poate fi modelată în așa fel încât să se potrivească oricărui flux de lucru indiferent de domeniul de activitate al companiei în care va fi implementată.

Varianta standard a programului vine însă cu o serie de funcționalități, la rândul lor personalizabile, care reprezintă nucleul proceselor de business. Iată care sunt acestea:

i. Managementul contactelor

- Posibilități nelimitate de stocare a datelor și de organizare;
- Posibilitate de importare și integrare baze de date externe;
- Vizualizare filtrată a leadurilor: sursă, prioritate, asignare;
- Convertire recorduri: lead, contact, companie, oportunitate;
- Creare rapoarte și statistici pe baza contactelor;

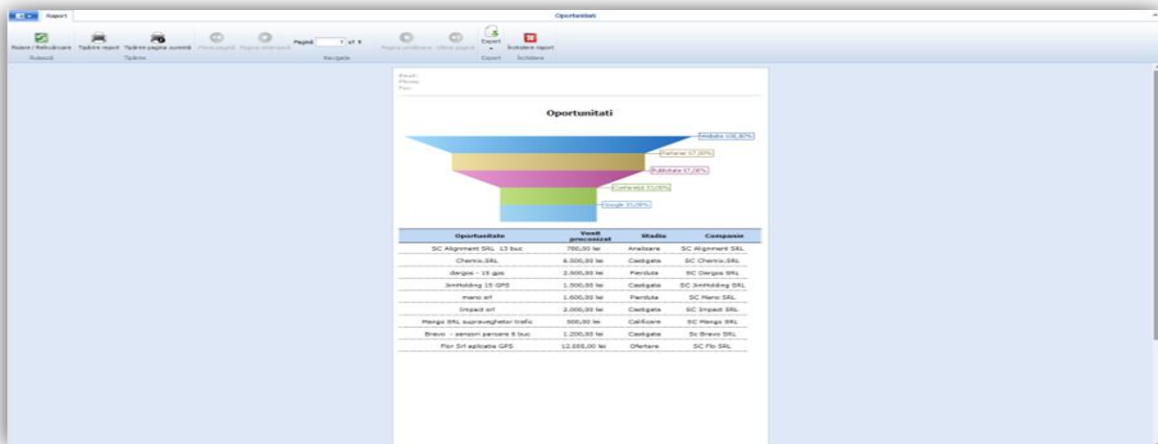


Figura

2.7.1 – Managementul contactelor în apsisCRM

ii. Procedurile de follow-up și nurturing

- Monitorizarea stadiului negocierii pentru fiecare client;
- Prioritizarea oportunităților;
- Generator de oferte personalizate și fișe de comandă;
- Facturare automată;
- Construirea raportului de vânzări;
- Suport: asignarea problemelor și cerințelor clienților;



Figura

2.7.2. – Monitorizarea stadiului clienților potențiali

iii. Modul de lucru integrat

- Integrare cu Microsoft Outlook pentru sincronizare de mesaje, contacte și activități;
- Înregistrare și monitorizare angajați;
- Programare activități, evenimente, task-uri și concedii;
- Generator automat pentru documente după șabloane predefinite;
- Asignare de activități specialiștilor responsabili;

iv. Monitorizarea campaniilor de marketing

- Segmentarea bazei de date pentru targetarea campaniei;
- Monitorizare încasări prognozate și încasări reale;

- Generator pipeline pentru a măsura eficiența campaniei;
- Creare de formulare pentru landing page-uri;
- Realizare forecast și ajustare cash-flow;

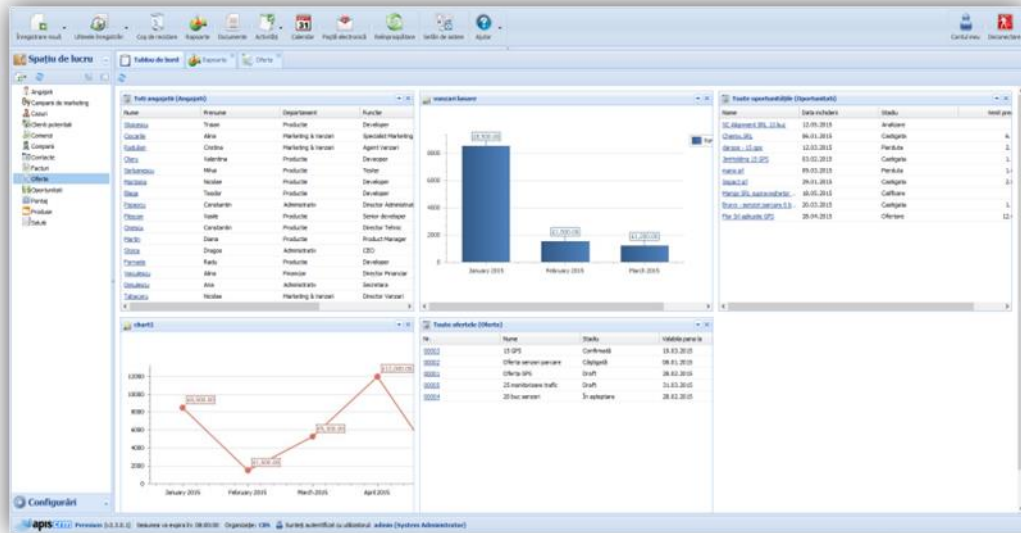


Figura 2.7.4. - Monitorizarea campaniilor de marketing

v. Rapoarte și automatizarea fluxului de lucru

- Analiza tendințelor și a resurselor;
- Urmărirea obiectivelor de business prin analiza rapoartelor;
- Construcția de fluxuri complexe specifice fiecărei companii;
- Setarea de alerte și notificări pentru task-uri, activități și evenimente;
- Acces de oriunde, de pe orice fel de dispozitiv: PC, tabletă, mobil;

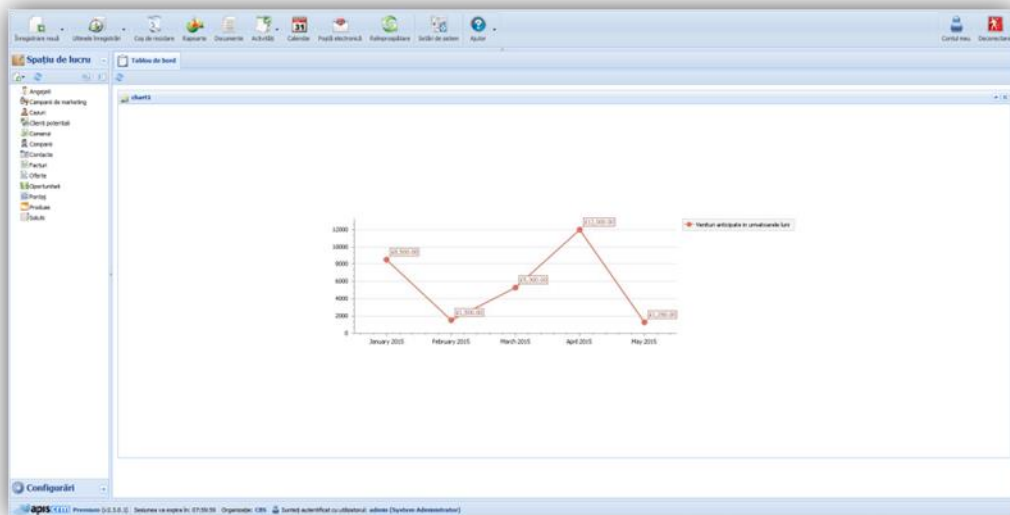


Figura 2.7.5. – Analiza tendințelor și a resurselor

STATISTICI CARE DEMONSTREAZĂ IMPORTANȚA UNUI CRM ÎNTR-UN BUSINESS

- Potrivit unui studiu realizat de Gartner, piața aplicațiilor CRM va valora peste 36 de miliarde de dolari, la nivel global, până în 2017;
- Conform unui studiu realizat de DiscoverOrg, doar 23,8% dintre participanții la studiu (companii

din Europa de Vest, SUA și Canada) au răspuns că nu se utilizează nici un soft CRM în compania în care lucrează.

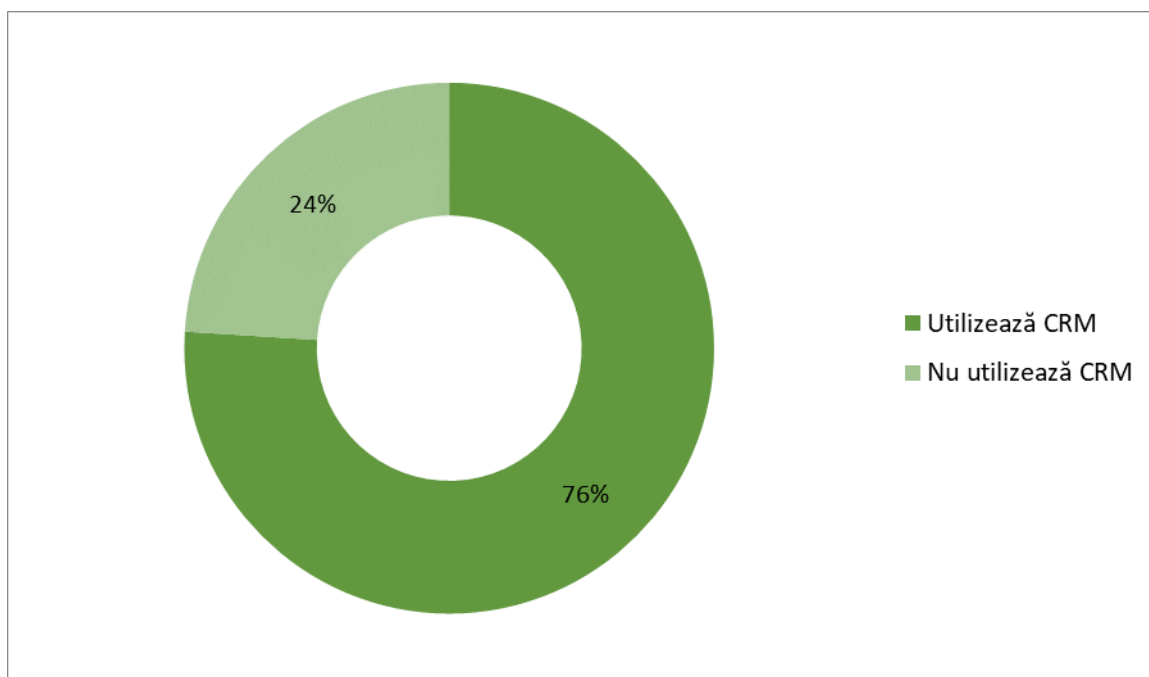


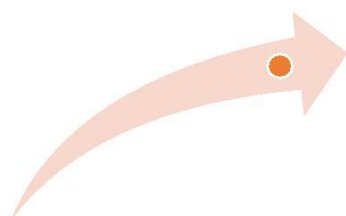
Diagrama 1 – Utilizarea software-ului de tip CRM în compania în care lucrează

- La nivel global, utilizarea softurilor CRM a crescut rapid în ultimii ani, de la 56% în 2012 până la 74% în 2013, conform unui studiu realizat de BuyerZone.
- Potrivit Nucleus Research, în 2012, 80% dintre companiile care foloseau un CRM nu apelau la acele funcționalități care produc Return of Investment (ROI – Returnarea Investiției) adică: integrarea la toate nivelurile companiei, puterea de extindere, precum și puterea de conectare între departamente, angajați, management etc.
- Potrivit unui studiu la nivel global realizat de Nucleus Research, folosirea unui CRM întoarce companiei care îl folosește 5,60 de dolari pentru fiecare 1 dolar cheltuit.



Figura 3.1 – Raportul reîntoarcerii investiției într-un software CRM

- Raportat la numărul de angajați, statisticile sunt extrem de interesante: 91% dintre companiile cu mai mult de 11 angajați folosesc un sistem CRM. Potrivit BuyerZone, 50% dintre firmele cu mai puțin de 11 angajați folosesc un astfel de sistem.
- Datele venite de la departamentele de vânzări ale firmelor arată că productivitatea crește în medie cu 15% atunci când se folosește un CRM – studiu Nucleus Research.



+15%

Figura 3.2 – Creșterea vânzărilor când se folosește CRM

- 30% dintre cei care se ocupă de promovarea produselor spun că informațiile necentralizate sunt principalul motiv pentru care nu pot obține date relevante despre publicul căruiia compania în care lucrează i se adresează.
- 78% dintre subiecții intervievați de Help Scout au răspuns că au renunțat la o tranzacție sau la serviciile unei firme din cauza unui serviciu prost gestionat al relațiilor cu clienții. Astfel, importanța unui CRM devine evidentă.

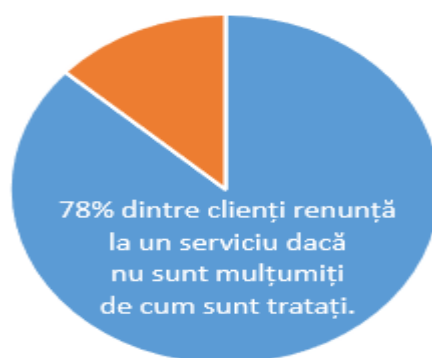


Diagrama 2 – Clienții care renunță la un serviciu prost gestionat

- Șansele de a vinde un produs sau un serviciu unui nou client sunt între 5% și 20%, în timp ce probabilitatea de a vinde un nou produs unui client deja existent, aflat într-o bază de date gestionată inteligent de un soft CRM, este între 60% și 70% – studiu Help Scout.

CONCLUZII

VINZI MAI MULT, MAI UȘOR, CU UN CRM

Cu un soft CRM observi mult mai ușor oportunitățile de vânzare, iar procesul de conversie al potențialilor clienți devine mai rapid și mai organizat. Astfel, poți identifica din timp nevoile pieței și poți grabi considerabil procesul de convertire. Mai mult, utilizatorii pot previziona oportunitățile de vânzare și procesul de business.

Odata adunate, datele clienților și cele ale potențialilor clienți pot fi organizate după orice fel de criterii, sub forma de statistici și analize, astfel încât să se cunoască exact preferințele și dorințele publicului țintă. Aplicația CRM centralizează și organizează absolut toate detaliile obținute în urma oricărui contact al companiei cu un alt business sau cu o persoană. Asigură îmbunătățirea procesului de vânzare și creșterea numărului de clienți noi într-o anumită perioadă.

- Știi tot timpul, cu precizie, cine sunt clienții tăi;
- Grabesti procesul de conversie al lead-urilor;
- Sunt evidențiate oportunitățile de vânzare;
- Elimini haosul comenzilor și generezi previzionari;
- Monitorizezi activitatea agenților de vânzări;

FIDELIZEZI CLIENȚII

Cu un soft CRM, toti clientii vor fi multumiti de atitudinea companiei fata de ei, iar fidelizarea lor va deveni un proces firesc.

Nevoile tuturor clientilor vor fi satisfacute cu un numar optim de angajati si costuri minime pentru firma.

O companie orientata catre maximizarea vanzarilor trebuie sa puna accentul pe o relatie dinamica intre client si organizatie, sa aduca pe piata produse personalizate si potrivite nevoilor clientului, sa se promoveze personalizat si interactiv in functie de publicul tinta, sa faca o segmentare corecta a pietei si sa disemineze mesajul potrivit fiecarui client.

- Iti fidelizezi clientii si creezi o relatie speciala cu fiecare in parte;
- Simplifici mult procesul de remarketare;
- Relatia dintre clienti si companie este una dinamica;
- Imaginea firmei va avea numai de castigat;
- Fiecare client se va simti important;

TARGETEZI CU PRECIZIE CAMPANIILE DE MARKETING

La fel cum fidelizarea clientilor este o prioritate pentru orice companie, cresterea numarului acestora reprezinta, de asemenea, masura succesului. Toate tehnicile de marketing direct presupun construirea unei baze de date si folosirea acesteia pentru a creste exponential vanzarile.

Cu ajutorul unui CRM se pot defini cu precizie publicul tinta si poti viza in mod personalizat fiecare persoana in parte cu oferte speciale, newslettere, telesales si orice alta tehnica de sustinere a campaniilor de marketing.

Departamentul de marketing si managementul pot urmari in timp real efectele campaniei. Se pot face optimizari, pana la finalul campaniei si al bugetului, pentru rezultate extraordinare. Astfel se minimizeaza riscurile bugetului risipit si se pot face evaluari periodice.

- Te adresezi personalizat fiecarui potential client;
- Poti construi cea mai eficienta baza de date cu detalii despre publicul tau;
- Agentii de vanzari si telesales reduc la jumatate efortul depus pentru gasirea noilor clienti;
- Poti organiza cu precizie campaniile de marketing si le poti programa prin automatizarea proceselor;
- Primesti rapoarte detaliat in timpul si la finalul fiecarei campanii de marketing;

IEI DECIZII CORECTE DE MANAGEMENT

Deciziile de management sunt masura unei afaceri de succes. Cu cat managementul este mai bine informat cu atat deciziile sunt mai benefice fiecarui business.

Un CRM asista factorii de decizie din orice companie pentru a optimiza fluxul de lucru al agentilor de vanzari, pentru a determina cine face performanta si cine trage afacerea in jos si pentru a face previziuni exacte pe orice perioada dorita. Modulul de pontaj al aplicatiei gestioneaza si aspectele administrative ale firmei: program de lucru, angajati, concedii, rapoarte de activitate etc.

Managerul poate planifica activitatea firmei pe orice perioada, precum si activitatea fiecarui angajat in parte, facand astfel posibila prognozarea precisa a cursului business-ului. Cu ajutorul modulului Calendar, orice angajat poate planifica task-uri si de asemenea poate seta notificari personalizate care sa il alerteze atunci cand trebuie sa demaraze o anumita activitate profesionala.

- Managementul contactelor;
- Managementul oportunitatilor;
- Managementul conversiei din lead in client;
- Managementul procesului de business;
- Managementul nevoilor si al rolurilor in companie;

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

1. Nicoleta Rossela Dumitru, Ivona Stoica, Costel Negricea – „*CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT - A MAJOR ELEMENT OF THE COMPANY'S BUSINESS STRATEGY*”
2. Zaharie, D. și colectiv (2001) – „*Sisteme informatice pentru asistarea deciziei*”, Editura DUAL TECH, Bucuresti;
3. Filip, Gh. (2005) – „*Decizie asistata de calculator*”, Editia a II-a, Editura Tehnica, Bucuresti;
4. Almeida, M. și colectiv (1999) – „*Getting Started with Data Warehouse and Business Intelligence*”, IBM International Technical Support Organization;
5. Giovinazzo, W. (2002) – „*Internet-Enabled Business Intelligence*”, Prentice Hall;
6. Kimball, R. și colectiv (2006) – „*The Microsoft Data Warehouse Toolkit : With SQL Server 2005 and the Microsoft Business Intelligence Toolset*”, John Wiley & Sons;
7. Gartner – „*How to Develop a CRM Strategy*” – (www.gartner.com);
8. „*Compare Leading CRM Solutions*” – (www.comparecrm.com);
9. Filip F.G., - „*Decizie asistată de calculator: Decizii, Decidenți, metode de bază și instrumente informatice asociate*”, Ed. Tehnica, București, 2005;

IMPLEMENTAREA NOILOR TEHNOLOGII ASUPRA SECTORULUI TELECOMUNICAȚIILOR

Nicoară Claudiu Valentin
Facultatea de Științe Economice
Specializarea Informatică Economică

Coordonator științific:
Lector univ. dr. Dumitrescu Cătălin

Abstract: *Telecomunicațiile, reprezintă schimbul de informații pe distanțe semnificative prin mijloace electronice și se referă la toate tipurile de transmisie de voce, date și video.*

Odată cu noile evoluții tehnologice (de exemplu, fibră optică, protocoale de internet, viteze de procesare, îmbunătățiri ale cipurilor etc.), transportatorii au reușit să reducă costurile și să îmbunătățească calitatea serviciilor de telefonie fixă, au trecut de la comutarea circuitelor la protocoale de internet, au trecut de la banda îngustă la banda largă și, cel mai important, au trecut de la telefonie fixă la telefonie mobilă și conectivitatea wireless.

În ciuda faptului că tehnologia a evoluat și a facilitat transformarea sectorului wireless, furnizorii serviciilor de telecomunicații au rămas în urmă, în timp ce sunt împovărați de cerințe enorme de investiții, de datorii uriașe și, pentru mulți dintre ei, de obligații ce devin din ce în ce mai greu de gestionat.

În această lucrare, va fi analizată o prezentare generală a oportunităților investigate de soluțiile actuale care combină tehnologia blockchain și RPA, arătând modul în care acestea pot permite furnizorilor de servicii de telecomunicații, să facă față problemelor care afectează serviciile și produsele tradiționale.

IMPLEMENTAREA NOILOR TEHNOLOGII ASUPRA SECTORULUI TELECOMUNICAȚIILOR

1.1. Conținutul reclamațiilor clienților

În trecut, când companiile de telecomunicații vorbeau despre reclamațiile clienților, se gândeau la banalități sau defecte. În prezent, odată cu dezvoltarea în profunzime a economiei, sistemul de servicii centrate pe telecomunicații s-a îmbunătățit treptat, tot mai mulți consumatori au devenit mai raționali, iar cerințele clienților pentru bunuri și servicii au crescut.

Conform conceptului de marketing, modul în care o întreprindere poate obține profituri constă în satisfacerea continuă a nevoilor clienților. Cu toate acestea, odată cu concurența din ce în ce mai acerbă de pe piață și cu formarea generală a unei piețe a cumpărătorilor, furnizarea de produse de înaltă calitate și de servicii de înaltă calitate și de nivel înalt a devenit tema eternă a întreprinderilor. Capacitatea de a satisface cerințele clienților a devenit cheia succesului unei întreprinderi. Pentru dezvoltarea durabilă a unei întreprinderi, aceasta trebuie să se adapteze la noua formă de concurență axată pe satisfacția clienților. Trebuie să luăm clientul drept centru, să pornim de la nevoile reale ale clienților, să aplicăm metodele și tehnologiile de tratare a reclamațiilor clienților la practicile de management și de lucru ale întreprinderii, să ajutăm întreprinderile să consolideze mai bine loialitatea și satisfacția clienților și să le oferim acestora produse și servicii calitative.

Motivul pentru care clienții se plâng este, de obicei, faptul că produsele și serviciile companiei nu corespund așteptărilor și cerințelor clienților. În plus, nevoile clienților sunt schimbătoare. Este imposibil pentru orice companie să satisfacă toți clienții prin comportamentul său. Prin urmare, plângerile au însoțit întotdeauna contactele de afaceri ale companiei. Conținutul principal al reclamațiilor clienților include:

- Plângeri privind calitatea produselor: Punctele cheie includ calitatea produselor care nu respectă cerințele și standardele, defectele, nerespectarea termenelor de livrare a produselor și disputele privind vânzările și prețurile.

- Plângeri privind serviciile: Punctul central include nemulțumiri și plângeri privind metodele de soluționare, atitudinile și calitatea serviciilor oferite de angajați.

În ciuda mai multor ani de eforturi persistente de transformare din partea companiilor de telecomunicații, clienții continuă să fie privați de o experiență satisfăcătoare. De fapt, transpunerea ambițiilor de centrare pe client ale operatorilor de telecomunicații în experiențe coerente în fiecare punct de contact a întârziat mult. În era actuală a perturbării digitale, companiile de telecomunicații se confruntă cu concurenți nativi digitali și orientați spre software, iar clienții sunt din ce în ce mai expuși la serviciile lor. Prin urmare, aceștia se așteaptă la servicii fiabile, în timp real și de înaltă calitate, la îndemâna lor, aproape instantaneu. Incapacitatea companiilor de telecomunicații de a satisface aceste așteptări în continuă creștere este expusă pe scară largă.

Gestionarea reclamațiilor clienților este un subiect care se află în centrul transformării companiilor de telecomunicații, iar acestea trebuie să inițieze o schimbare de etapă în performanța lor prin reducerea incidenței reclamațiilor și creșterea vitezei de rezolvare.

Jucătorii din domeniul telecomunicațiilor au realizat de mult timp importanța strategică a experienței clienților, însă transpunerea acestei strategii în acțiune și în experiențe tangibile pentru clienți a întârziat mult. Companiile de telecomunicații se confruntă cu o concurență din ce în ce mai mare din partea jucătorilor de pe piață și a celor de tip over-the-top, care folosesc o abordare digital-first facilitată de capacitățile software, de competențele new-age și de o mentalitate obsedată de client. Într-un astfel de context hiperconcurențial, experiența clienților este, fără îndoială, cea mai importantă pârgie pentru supraviețuirea companiilor de telecomunicații. Provocarea este reprezentată de așteptările tot mai mari ale clienților, determinate de expunerea acestora la o serie de servicii de tip digital în cadrul ecosistemelor. Această expunere face ca diferența dintre experiența oferită de jucătorii nativi digitali și cea oferită de operatorii de telecomunicații să fie extrem de izbitoare.

Există multiple exemple de așteptări stabilite de campionii digitalului, care nu pot fi îndeplinite de procesele de telecomunicații tradiționale:

- Clienții de astăzi se așteaptă ca comenzile lor să fie onorate în mai puțin de 60 de minute, dar clienții din domeniul telecomunicațiilor trebuie să aștepte zile întregi pentru a le fi livrate cartelele SIM. Clienții se bucură de transparența în timp real a comenzilor de produse/servicii (de exemplu, Uber), dar nu și atunci când vine vorba de instalarea și activarea serviciilor de bandă largă la domiciliu.

- Clienții se bucură de posibilitatea de a-și configura și personaliza achizițiile în funcție de nevoile lor pe canalele digitale), dar clienții din domeniul telecomunicațiilor sunt limitați să aleagă din pachete de date mobile sau planuri tarifare prestabilite.

- Clienții se bucură de o reacție extrem de promptă în ceea ce privește soluționarea reclamațiilor/soluționarea defecțiunilor de serviciu (de exemplu, mai mulți furnizori de carduri de credit prevăd și rezolvă problemele de fraudă chiar înainte ca acestea să fie semnalate), dar clienților din domeniul telecomunicațiilor li se promite o perioadă de până la trei zile lucrătoare pentru rezolvarea întreruperilor serviciilor de telecomunicații.

În concluzie, campionii digitali au deschis o nouă eră, în care clienții se așteaptă ca furnizarea și asigurarea serviciilor să fie personalizate, prompte, fiabile și transparente. Companiile de telecomunicații trebuie să se inspire de la jucătorii care operează dincolo de granițele tradiționale ale industriei, deoarece așteptările clienților lor sunt alimentate și modelate de noi repere ale centrării pe client.

1.2. Servicii call-center în prezent

Pe parcursul ciclului de viață al clienților din sectorul telecomunicațiilor, primirea serviciilor este, fără îndoială, cel mai important factor de satisfacție sau de nemulțumire și este direct influențată de agilitatea și eficacitatea proceselor subiacente. În plus, din perspectiva clienților, obținerea unei

asistențe oportune și eficiente în cazul problemelor legate de întreruperea serviciilor este esențială pentru menținerea legăturii cu marca și a încrederii în aceasta. Companiile de telecomunicații au mai multe puncte potențiale de fractură a produselor/serviciilor/proceselor de-a lungul ciclului de viață al clienților lor, care pot necesita o rezolvare din partea operatorului. În funcție de necesitățile clienților, aceștia pot solicita ajutor cu privire la soluționarea unor probleme legate de nefuncționalitatea serviciilor contractate, solicitarea unui nou abonament, solicitarea unor upgrade-uri etc.

1.2.1. Reclamații servicii nefuncționale

În momentul de față, pentru rezolvarea unei probleme tehnice, un tichet de reclamații trebuie să treacă prin anumite etape. În primul rând, abonatul contactează serviciul de call-center sau transmite sesizarea pe baza unui e-mail formulat într-o aplicație pe care compania o pune la dispoziție. În cazul în care clientul contactează call-center-ul pentru înregistrarea unei sesizări, reclamații sau dorește informații referitoare la serviciile pe care le deține, acesta trebuie identificat în baza de date a companiei. Pentru a efectua această identificare, operatorul call-center cere informații referitoare la date de identificare, cod client, adresă de domiciliu.

După autentificarea abonatului, în funcție de tipul serviciului nefuncțional, tichetul de reclamație ajunge la un departament al companiei, abilitat în rezolvarea problemei precum: departamentul tehnic, departament de instalări, departament fibră optică sau departament telefonie mobilă.

1.2.2. Solicitarea unui upgrade

Dacă în anii precedenți, upgrade-urile abonamentelor diferitelor servicii contractate se făceau strict prin intervenția echipelor de service în locația abonatului sau în locațiile unde erau amplasate echipamentele, odată cu evoluția infrastructurii rețelelor de telecomunicații, acestea au devenit posibile fără ca echipele să se mai deplaseze. Pentru a se efectua acest tip de serviciu, abonatul este nevoit să contacteze call-centerul, iar acesta la rândul lui, trimite cerere către o echipă de teren sau unui agent de vânzări, pentru semnarea unui act adițional. În același timp, clientul, se poate deplasa către un punct de lucru al companiei unde își poate înregistra cererea.

1.2.3. Solicitarea sau rezilierea unui abonament

Pentru a deschide un nou abonament pentru furnizarea serviciilor de telecomunicații, clientul este nevoit să se deplaseze într-un punct de lucru al companiei, unde este nevoit să depună o serie de acte solicitate precum copie CI, copie a contractului de închiriere sau a contractului de vânzare cumpărare pentru domiciliul actual și o cerere de protecție a datelor cu caracter personal. O altă variantă, este aceea în care un reprezentant zonal îl vizitează pe cel care dorește să contracteze serviciile și semnează contractul de acasă.

În alte cazuri precum preluarea unui contract, aceasta se poate face doar în punctele de lucru ale companiei și este necesară prezența ambelor părți.

În cazul în care un abonat dorește rezilierea serviciilor oferite de compania ce furnizează servicii de telecomunicații, acesta este nevoit să completeze o cerere cu 30 de zile înainte, pe care o depune la un punct de lucru. În cazul în care încetarea serviciului se face înainte de expirarea datei contractuale, acesta este nevoit să achite o taxă de reziliere.

1.3. Gestionarea reclamațiilor clienților

Pe parcursul ciclului de viață al clienților din domeniul telecomunicațiilor, primirea serviciilor este, fără îndoială, cel mai important factor de satisfacție sau de nemulțumire și este direct influențată de

agilitatea și eficiența proceselor subiacente. În plus, din perspectiva clienților, obținerea unei asistențe oportune și eficiente în cazul problemelor legate de întreruperea serviciilor este esențială pentru menținerea legăturii cu marca și a încrederii în aceasta. Companiile de telecomunicații au mai multe puncte potențiale de fractură a produselor/serviciilor/proceselor de-a lungul ciclului de viață al clienților lor, care pot necesita o rezolvare din partea operatorului.

Cu toate acestea, operatorii se confruntă cu provocări în două aspecte cheie: volumul mare de reclamații și durata lungă a ciclurilor de lucru pentru soluționare a reclamațiilor.

a. *Volumul mare de reclamații*: Incidența plângerilor clienților unei companii de telecomunicații este determinată de complexitatea produselor și serviciilor. În ciuda eforturilor susținute (auditori de produse și servicii, simulări, teste de parcurs etc.) și a progreselor tehnologice, reducerea volumului de reclamații rămâne o provocare pentru operatorii de telecomunicații. Studiul nostru de referință la nivel mondial indică faptul că un client tipic al unui operator de telecomunicații ridică un număr de reclamații de peste două ori mai mare decât cel al celor mai buni din industrie.

b. *Durata lungă a ciclului de soluționare a reclamațiilor*: Operatorii de telecomunicații se străduiesc să rezolve rapid reclamațiile clienților. Un operator tipic promite să rezolve reclamațiile în trei zile lucrătoare, dar reușește să facă acest lucru în cel mult 70% din cazuri. În cazul serviciilor fixe, această performanță este și mai slabă din cauza provocărilor suplimentare legate de operațiunile pe teren și de interfețele cu diferiți furnizorii de infrastructură.

Viteza de soluționare a reclamațiilor este determinată de proiectarea de la un capăt la altul a sistemului de gestionare a reclamațiilor, adică de configurația operațională a gestionării unei reclamații de la momentul în care aceasta este formulată până la soluționare. Există trei factori cheie care, de obicei, au ca rezultat întârzieri în soluționarea reclamațiilor clienților:

a. *Lacunele în gestionarea reclamațiilor*: De obicei, companiile de telecomunicații au birouri administrative pentru a gestiona reclamațiile clienților care nu pot fi rezolvate prin canalele de autoservire și de front-line (call center, retail etc.). În funcție de nivelurile de concentrare a responsabilității, autorității etc., operatorii de telecomunicații au și alte funcții, cum ar fi finanțele și rețeaua/tehnologia, care joacă, de asemenea, roluri critice în soluționarea reclamațiilor. Un factor cheie pentru viteza redusă de soluționare a problemelor este reprezentat de ineficiența în proiectarea operațională a interfețelor dintre diferitele componente ale fabricii și de lacunele din modelul de funcționare a fabricii (de exemplu, structura organizatorică, guvernanta/direcția, capacitatea sau competențele agenților, operațiunile pe teren și alte funcții de sprijin)

b. *Managementul slab al partenerilor*:

- *Direcționarea ineficientă a partenerului (partenerilor) de externalizare*: Partenerii utilizați pentru externalizarea unora dintre etapele de tratare a reclamațiilor nu sunt, de obicei, direcționați în mod eficient în vederea îmbunătățirii continue a performanțelor, ceea ce duce la stagnarea performanțelor de soluționare.

- *Model neoptimal de aprovizionare a operațiunilor cu clienții*: Externalizarea neoptimă a operațiunilor de back-office, precum și relațiile deficitare cu partenerul (partenerii) de front-office și cu cei din alte funcții de sprijin (de exemplu, operațiunile IT și de rețea) încetinesc adesea lucrurile.

- *Nealinierea obiectivelor SLA/OLA și a performanțelor*: De obicei, acordurile privind nivelul serviciilor (SLA) sunt nealiniate cu așteptările clienților, nu există suficientă responsabilitate SLA de la un capăt la altul, acordurile la nivel operațional (OLA) nu sunt aliniate cu SLA-urile de la un capăt la altul, și întârzieri de transfer între grupurile de soluționare a reclamațiilor. nu sunt luate în considerare în SLA și OLA, care toate au ca rezultat întârzieri în soluționarea reclamațiilor clienților.

c. *Defectele procesului*:

- *Blocaje de proces*: De obicei, există o fricțiune de transfer între grupurile de soluționare, iar lipsa fluxului de informații în cadrul procesului creează întârzieri critice,

- Lipsa digitalizării/automatizării: Lipsa automatizării în întregul proces de gestionare a reclamațiilor, structura nesincronizată a datelor între sisteme (pentru a capta toate atributele reclamațiilor) și punctele slabe în capacitățile sistemului limitează viteza de soluționare,

- Logică defectuoasă de prioritizare și canalizare a reclamațiilor: Defectele procesului, cum ar fi nealinierea cu așteptările clienților, faptul că valoarea clientului nu a fost luată în considerare în toate unitățile din proces, logica defectuoasă de alocare a reclamațiilor către grupurile de rezolvare, lipsa de claritate în ceea ce privește proprietatea, o matrice de escaladare inefficientă și o perspectivă pur tehnică pentru stabilirea priorităților determină, de asemenea, durata lungă a ciclului de soluționare a reclamațiilor.

1.4. Noțiuni de service în situația actuală

Tehnicienii în telecomunicații trebuie să dețină cunoștințe despre conceptele de bază ale comunicațiilor prin cablu și fără fir, care se aplică apoi la diferite tipuri de sisteme de voce, date și video.

Tehnicienii de telecomunicații sunt responsabili de:

- Modernizarea și întreținerea sistemelor actuale de telecomunicații ale companiilor,
- Evaluarea nevoilor clienților și instalarea sistemelor de telecomunicații care răspund cel mai bine acestor nevoi,
- Efectuarea de teste de rutină pe sistemele de telecomunicații pentru a se asigura că toate componentele funcționează la un nivel optim,
- Efectuarea de teste de diagnosticare a sistemelor de telecomunicații cu probleme pentru a identifica și rezolva diverse defecțiuni tehnice,
- Efectuarea de reparații temporare până când se pot efectua ulterior lucrări de reparații mai ample,
- Verificarea tuturor lucrărilor de cablare efectuate pentru a se asigura că nu există cabluri expuse,
- Înlocuirea echipamentelor și a dispozitivelor de telecomunicații,
- Investigarea și soluționarea în timp util a reclamațiilor clienților.

Rețelele de telecomunicații sunt complexe și foarte multe lucruri pot perturba performanța rețelei. Într-o companie ce distribuie servicii de telecomunicații pot apărea diverse defecțiuni cu privire la rețelele de CATV, internet sau telefonie.

1.4.1. Service-ul de CATV

Pornind de la situațiile de nefuncționalitate sau depreciere a serviciului de CATV, vom detalia fiecare caz în parte, ținând cont de situație, cauza care a dus la apariție, simptomele observabile de consumatorul final și pașii de constatare și remediere a nefuncționalității sau deprecierei serviciului.

În rețelele de telecomunicații se folosesc elemente active și pasive. Cazurile de nefuncționalitate sunt tratate pe fiecare parte. Elementele active sunt reprezentate de echipamentele ONT, NOD, MININOD, MASTER EOC, AMPLIFICATOR și SD/HD, pe când elementele pasive sunt cabluri coaxiale, fibre optice, mufe, conectori, distribuitoare, etc.

1. Situații de nefuncționalitate în cazul echipamentelor active:

a. Nefuncționalitatea echipamentului:

- *Lipsa alimentării cu energie electrică:* În acest caz indicatorii de funcționare ai echipamentului sunt inactivi. Pentru a investiga cauza, se verifică dacă echipamentul are sursa de alimentare conectată în priză 220V și se verifică și cu testerul 220V dacă există energie electrică la priză. Se anunță la dispecerat dacă este avarie electrică sau se anunță coordonatorul dacă este nevoie de intervenția unui electrician. În momentul realimentării cu energie electrică, situația se va remedia.

• *Alimentare 220V necorespunzătoare*: În această situație, indicatorii de funcționare sunt activi dar echipamentul nu funcționează în parametrii optimi iar serviciul de CATV este nefuncțional. Se va verifica sursa de alimentare cu energie electrică și alimentatorul extern al echipamentului

• *Una sau mai multe componente interne ale echipamentului defecte*: Această situație se manifestă prin nefuncționarea unor servicii pe echipament deși indicatorii vizuali sunt activi. Singura rezolvare în această situație este înlocuirea echipamentului.

• *Lipsa semnal optic/rf de intrare în echipament*: Serviciile nu sunt funcționale în acest caz. Pentru echipamentele ONT, NOD, MININOD în care se conectează direct fibra optică, trebuie verificat cu OPM dacă există putere optică. Lipsa acesteia presupune o avarie pe traseu. În acest caz trebuie anunțat departamentul dispecerat de situația constatată, iar apoi departamentul fibră optică pentru remedierea situației.

b. Echipament funcțional, dar în afara parametrilor tehnici:

• *Alimentare 220V necorespunzătoare*: Se observă o imagine distorsionată la utilizatorul final (purici pe ecran, dungi orizontale, întreruperi de semnal). În acest caz se va verifica dacă alimentatorul extern al echipamentului este cel corespunzător și dacă sursa de energie electrică este corespunzătoare. Situația se remediază prin înlocuirea alimentării externe sau în cazul în care priza de 220V prezintă defecțiuni, prin intervenția unui electrician.

• *Una sau mai multe componente interne ale echipamentului defecte*: Se manifestă prin recepționarea imaginii video de la televizor cu interferențe perturbative (semnal puricos, dungi sau imagine încetoșată). Înlocuirea echipamentului este singura soluție viabilă și rapidă de remediere a problemei.

• *Nivel de intrare optic în afara parametrilor*: Simptomele constatate sunt imaginea neclară (dungi orizontale și suprapunerea canalelor). În acest caz se identifică și remediază semnalul optic de intrare, după care se reglează nivelul semnalului RF la ieșire. Nivelul optic de intrare influențează în mod direct nivelul semnalului RF la ieșirea din echipament (ONT, NOD, MININOD).

• *Nivel de ieșire semnal RF în afara parametrilor*: În acest caz se constată că nivelul semnalului RF la ieșirea din echipament este mic sau prea mare. Folosindu-se de aparatul de măsură CATV, se reglează nivelul de intrare (la MASTER EOC, amplificator CATV) și semnalul de ieșire (la amplificator CATV). Dacă semnalul de intrare este în parametri și după reglare, se constată că semnalul de ieșire nu se poate regla în parametri datorită echipamentului, acesta va fi înlocuit.

• *Nivel de intrare semnal rf, starea cartelei de acces condiționat SMARTCARD*: Acest caz este întâlnit la echipamentele STB, SD sau HD. Imaginea video în format digital furnizată de aceste echipamente, în cazul în care semnalul rf de intrare nu este în parametri, va fi pixelată, vor exista întreruperi și poate duce până la nerecepționarea întregii grile de canale. Folosind aparatul de măsură CATV se va regla semnalul de intrare în echipament și se va rescană grila de canale.

2. Situații de nefuncționalitate în cazul echipamentelor pasive:

a. Nefuncționalitate serviciu:

• *Conectori deteriorați, cablu rupt, distribuitor defect*: În acest caz, serviciul nu este furnizat. Echipa se folosește de aparatul de măsură CATV pentru a identifica partea avariata și în funcție de constatare este necesară refacerea conectorilor, înlocuirea cablului rupt sau a distribuitorului.

b. Depreciere serviciu:

• *Conectori deteriorați*: aceștia pot cauza imaginea puricoasă (semnal slab), este necesară identificarea celor afectați și înlocuirea acestora.

• *Cablu deteriorat*: Sunt semnalate următoarele cazuri, semnal slab (puricos), interferențe sau perturbări de semnal, imagini suprapuse. În cazuri izolate, când în apropierea locației sunt amplasate stații de comunicare terestre (dispecerat, taxi), aceste transmisii pot afecta transmisia CATV, auzindu-se discuțiile celor ce folosesc stațiile de emisie-recepție. În acest caz este necesar schimbarea segmentului de cablu afectat.

• Distribuitor defect: Sunt semnalate următoarele cazuri, semnal slab (puricos), interferențe sau perturbări de semnal și imagini suprapuse. Pot fi afectate toate posturile tv conectate la distribuitor sau parțial (doar anumite tapuri). Este necesară înlocuirea distribuitorului defect cu unul similar sau în cazul în care se folosește un altul diferit, reglarea semnalului de intrare/ieșire.

Cazuri:

a. CATV – Lipsă semnal:

Pentru a identifica cât mai ușor cauza acestei situații, echipa va verifica cu aparatul de măsură într-un punct intermediar de pe traseul cablului RG6. Pe infrastructura rețelei există o mufă de înădire la intrarea în apartament. Dacă în acest punct semnalul este în parametri, atunci problema este locală și se va verifica prin eliminare până la descoperirea defectului. În cazul în care în punctul intermediar nu este semnal pe distribuție sau pe cablul RG6, atunci problema este pe segmental dintre acel punct și cutia de distribuție sau ONT. Se va verifica integritatea cablului RG6 până la cutie și starea echipamentelor active și pasive din cutie.

Cele mai întâlnite cazuri sunt cele în care cablul RG6 este întrerupt pe traseu sau nu este conectat în spliterul din cutie sau ONT. În cazul în care amplificatorul sau ONT-ul nu furnizează semnal RF, se înlocuiesc cu un echipament similar. Este foarte important ca după înlocuirea acestor echipamente să se facă reglajul semnalului cu ajutorul aparatului de măsură.

b. CATV – Semnal slab (purici):

Se verifică semnalul cu aparatul de măsură CATV: abonat/ușă/cutie, în funcție de necesități.

• Semnalul minim în spatele tv-ului este de 65db (se testează pe mai multe frecvențe, iar în cazul serviciului digital, semnalul minim este de 68db, la intrarea în STB).

• Semnalul recomandat la ușă este de 75db. În cazul în care acesta este diferit, se reface conectica pe segmentul unde se detectează pierderi majore și în ultimă instanță se recurge la înlocuire spliterului/cablului e acel segment.

c. CATV – Nu recepționează anumite canale:

Primul pas este de a identifica canalele lipsă/frecvența, măsurarea semnalului abonatului/cutie. Se recomandă verificarea la cel puțin încă un abonat legat din aceeași cutie. Dacă se constată aceeași problemă, se verifică /înlocuiește ONT-ul și dacă problema persistă, se anunță o echipă de fibră. Dacă nu este o problemă generală, se procedează la fel ca în cazul semnalului slab pentru identificarea segmentului care generează problema.

d. CATV – Primele programe cu semnal slab sau cu dungi oblice:

Se verifică la cel puțin încă un abonat și dacă problema este generală se testează cu cablul abonatului direct în ONT. Dacă aceasta rezolvă problema, atunci se interpune și amplificatorul între abonat și ONT și se reglează amplificatorul. Excepție fac televizoarele foarte vechi, care generează dungi la un semnal mare.

e. CATV – Întreruperi:

Dacă semnalul este întrerupt când ajunge echipa în locație, se procedează ca în cazul lipsei semnalului. Dacă semnalul este funcțional, se verifică partea de conecție, se înlocuiesc mufele care par slăbite/dau semn de uzură și se verifică dacă alimentarea ONT-ului/amplificatorului este stabilă. Se menționează în tichet tot ce s-a făcut pentru ca la o eventuală a doua revenire să se urmeze alți pași (înlocuire sursă ONT/ONT/amplificator).

f. CATV – Ultimele programe din grilă se văd cu purici:

Se verifică la cel puțin încă un abonat și dacă problema este generală se testează cu cablul abonatului direct în ONT. Dacă aceasta rezolvă problema, atunci se interpune și amplificatorul între abonat și ONT și se reglează amplificatorul. Dacă problema nu este generală, se procedează ca în cazul semnalului slab.

g. CATV – Semnal mare: programe încălecate sau dungi orizontale:

În funcție de distribuția din cutie, se verifică dacă amplificatorul scoate un semnal corespunzător. Dacă semnalul nu este corespunzător, se reglează amplificatorul.

1.4.2. Service-ul de internet

Pornind de la situațiile de nefuncționalitate sau de depreciere a serviciului de internet, vom detalia fiecare caz în parte ținând cont de situație, cauza care a adus la apariție, simptomele observabile de consumatorul final și pașii de constatare și remediere a nefuncționalității sau deprecierei serviciului.

În rețelele de telecomunicații se folosesc elemente active și pasive. Cazurile de nefuncționalitate sunt tratate pe fiecare parte. Elementele active sunt reprezentate de echipamentele ONT, SWITCH, NOD, MEDIA CONVERTOR, MASTER EOC/SLAVE, ROUTER CPE pe când elementele pasive sunt cabluri și conectori.

1. Situații de nefuncționalitate în cazul echipamentelor active:

a. Serviciu nefuncțional:

- Lipsa alimentării cu energie electrică: În acest caz, indicatorii de funcționare ai echipamentului sunt inactivi. Pentru a investiga cauza se verifică dacă echipamentul are sursa de alimentare conectată în priză 220V și se verifică și cu testerul 220V dacă există energie electrică la priză. Se anunță la dispecerat dacă este avarie electrică sau se anunță supervisorul dacă este nevoie de intervenția unui electrician. În momentul reglementării cu energie electrică, situația se va remedia.

- Alimenare 220V necorespunzătoare: În această situație, indicatorii de funcționare sunt activi dar echipamentul nu funcționează în parametri optimi iar serviciul de internet este nefuncțional. Ledurile echipamentului rămân aprinse sau clipesc simultan. Se va verifica sursa de alimentare cu energie electrică și alimentatorul extern al echipamentului (dacă există așa ceva). După caz, sursa echipamentului va fi schimbată cu o sursă similară.

- Una sau mai multe componente interne ale echipamentului defecte: Această situație se manifestă prin nefuncționarea unor servicii pe echipament deși indicatorii vizuali sunt activi. Singura rezolvare în această situație este înlocuirea echipamentului sau mutarea cablului utp în alt port funcțional.

- Lipsă semnal optic de intrare în echipament: Serviciile nu sunt funcționale în acest caz. Pentru echipamentele NOD, ONT, MC, SW/ROUTER în care se conectează direct fibra optică, trebuie verificat cu powermeter dacă există putere optică. Lipsa acesteia presupune o avarie pe traseu.

b. Serviciu depreciat:

- Alimentare 220V necorespunzătoare: Generează pierderi în IP (se constată printr-un ping în gateway sau DNS), eroare 678, link down, link intermitent. În acest caz, se va verifica dacă alimentatorul extern al echipamentului este cel corespunzător și dacă sursa de energie electrică este corespunzătoare. Situația se remediază prin înlocuirea alimentării externe sau în cazul în care priză 220V prezintă defecțiuni, prin intervenția unui electrician.

- Una sau mai multe componente interne ale echipamentului defecte: Se manifestă prin pierderi în IP, eroare 678, link down, link intermient (flapează portul). Înlocuirea echipamentului este singura soluție viabilă și rapidă de remediere a problemei.

- Nivel de intrare semnal optic în afara parametrilor: Printre simptome se enumeră pierderi, eroare 678, link down, link intermitent. În acest caz se indentifică și se remediază semnalul optic de intrare. În această situație se pot înregistra downtime-uri ale echipamentului.

2. Situații de nefuncționalitate în cazul echipamentelor pasive:

a. Serviciu nefuncțional:

- Conectori deteriorați, cablu rupt/deteriorate, conectare incorectă, traseu cablu necorespunzător, cablul trece prin apropierea unor factori de bruij precum cablu electric de tensiune ridicată, câmp magnetic puternic, cablu de lungime peste limitele admise. În acets caz, serviciul nu este furnizat. Echipa se folosește de testerul UTP/OPM/OTDR pentru a identifica partea avariata și în funcție de ce constată, este necesară refacerea conectorilor, înlocuirea cablului rupt/deterioarat sau refacerea traseului de cablu.

b. Serviciu depreciat:

- Conectori deteriorați sau conectorizare incorectă: Conectorii deteriorați pot cauza pierderi în IP, deconectări dese ale conexiunii și erori de conectare. Este necesară identificarea conectorilor afectați și înlocuirea acestora.

- Cablu deteriorat: Acesta poate provoca cauza pierderii de IP, deconectări dese ale conexiunii și erori de conectare. Este necesară identificarea porțiunii afectate și înlocuirea întregului tronson de cablu.

- Lungime peste limitele admise: Pe firele UTP se pot localiza metrajele acestora. Unele au metraj de la 0 la 305 (lungimea rolei), altele au marcaj general, în funcție de tamburul din care provine de la producător. Diferența dintre marcajele de la capetele unui segment de cablu ne spune exact lungimea segmentului. Lungimea maximă teoretică a unui UTP este de 100m/ Anumite cabluri FTP (utp ecranat) ajung totuși și la 150m, în funcție și de calitatea cuprului folosit.

1.4.3. Service-ul de telefonie

Rețeaua de telecomunicații reprezintă totalitatea mijloacelor tehnice pentru transmiterea la distanță a informațiilor. Informațiile pot fi sub formă de sunete, imagini, texte sau date informatice. Rețelele de telecomunicații sunt: rețeaua de telefonie, de televiziune, internet, etc.

Rețeaua de telefonie asigură comunicațiile bilaterale și este formată din:

- Centrale telefonice,
- Posturi telefonice instalate la abonat,
- Liniile telefonice, adică circuitele de legătură între centrală și posturi telefonice.

Acestea reprezentând în cele din urmă:

- Echipamente linii analogice,
- Centrala telefonică,
- Patch panel,
- Prize,
- Terminal telefonic.

În ceea ce privește rezolvarea sesizărilor de nefuncționalitate a extensiilor telefonice, înaintate de către clienți și presupunând că au trecut în prealabil printr-o serie de verificări ale departamentului suport voce, acestea se vor împărți în mai multe categorii de deranjamente:

a. Lipsă ton: Se va efectua verificarea tonului în echipamentul de voce și verificarea circuitului la priză cu un telefon test. Dacă portul din echipament nu are ton va fi anunțat departamentul suport voce.

b. Întreruperea convorbirilor: Va fi chestionat utilizatorul cu privire la tipul apelurilor depreciate conform sesizării și se va verifica aparatul telefonic (integritatea acestuia, cordonul de receptor, conectica de la priză până la aparat).

c. Nu pot fi recepționate apeluri: Se va verifica integritatea aparatului telefonic, a setărilor acestuia și va fi chestionat utilizatorul dacă problema sesizată se referă la apelurile externe, la apelurile interne sau la imposibilitatea totală de a primi apeluri. Dacă problema se referă doar la recepționarea apelurilor externe, vor fi verificate echipamentele ce furnizează accesul extern, iar dacă este cazul, va fi anunțat departamentul configurări.

d. Nu pot fi efectuate apeluri: Va fi chestionat utilizatorul dacă problema sesizată se referă la apelurile externe sau interne., sau la imposibilitatea totală de a efectua apeluri. Dacă problema se referă la efectuarea apelurilor externe, vor fi verificate echipamentele ce furnizează accesul extern iar dacă este cazul va fi anunțat departamentul configurări.

e. Lipsă ton: Se fac verificări în următoarea ordine: aparat telefonic de test în locație, echipamentele din cutie să fie alimentate/funcționale/să aibă link, corectitudinea portului alocat pentru client, conectica între cutie și abonat, cablu de test cutie-abonat, se apelează la departamentul

configurări. Dacă se identifică problema la oricare din pași și tonul revine, nu mai este necesară executarea celorlalți pași.

f. Degradare serviciu: Se fac verificări în următoarea ordine: aparat telefonic de test în locație, echipamentele din cutie să nu prezinte aceleași simptome ca la abonat în casă, conectica între cutie și abonat, cablu de test cutie-abonat, se apelează la departamentul configurări pentru o eventuală alocare de port nou.

g. Ecou - Se fac verificări în următoarea ordine: aparat telefonic de test în locație, se apelează la departamentul configurări pentru o eventuală alocare de port nou.

h. Nu poate fi apelat: Se apelează la departamentul configurări pentru verificări după ce se verifică corectitudinea portului.

i. Problemă conectică: Se verifică/reface conectica.

j. Aparat telefonic defect: Se testează un alt aparat telefonic și se înlocuiește în baza procesului verbal.

1.5. Dezavantaje în contextul actual

În prezent, produsele și serviciile de telecomunicații sunt considerate pe scară largă ca fiind esențiale pentru viața noastră de zi cu zi. Furnizorii de servicii de telecomunicații promovează și vând multe produse și servicii inovatoare care ajută consumatorii să rămână conectați. Cu toate acestea, în contextul actual, întâmpinăm multe probleme începând cu cele la nivel de abonat, până la departamentul de soluționare a problemelor.

1.5.1. Dezavantaje consumatori

Sistemele existente de gestionare a reclamațiilor au ca scop stabilirea unei linii de comunicare între consumator și furnizorul de servicii pentru a facilita o interacțiune sănătoasă, astfel încât ambele entități să ajungă la un acord, dacă este cazul. Aceste sisteme prezintă caracteristici care pot îngreuna procesul de soluționare a problemelor.

Printre principalele dezavantaje întâmpinate de către clienți putem enumera:

a. Timpul de așteptare: De fiecare dată când clientul încearcă să ia legătura cu departamentul call-center, este nevoit să aștepte foarte mult timp până este preluat de un reprezentant,

b. Lipsa de automatizare: Schimbarea obiceiurilor consumatorilor a creat noi standarde în comunicarea cu clienții, iar aceștia se așteaptă să primească servicii prin canale digitale,

c. Confidențialitate: Clienții au încredere în marii furnizori de servicii cu privire la informațiile lor personale, cum ar fi datele de identitate, detaliile cardului de credit, fotografiile, adrese și multe altele. Pe măsură ce au încredere, clienții se așteaptă ca informațiile lor personale să fie păstrate confidențiale și în siguranță, astfel încât să dispună de cea mai avansată Securitate. O mică eroare în sistemul unei companii poate provoca pagube enorme.

1.5.2. Dezavantaje în soluționarea problemelor

Obiectivele oricărui sistem de reclamații ar trebui să ofere o direcție și un scop pentru procesele care sunt stabilite. Obiectivele permit personalului să se identifice cu scopul. În cele din urmă, măsurarea sau evaluarea măsurii în care obiectivele sunt atinse oferă justificarea pentru menținerea sau modificarea sistemului de tratare a reclamațiilor.

În prezent, sistemul de rezolvare al reclamațiilor cu privire la problemele apărute pe teren, are câteva lacune precum:

a. Neînțelegerea consumatorului: În cele mai multe cazuri, operatorii call-center chestionează greșit abonații ceea ce duce la o transmitere eronată de informații către departamentul tehnic,

b. Lipsa informației: Tehnicienii au atribuite stocuri de materiale. Aceștia le primesc fizic în baza unui proces verbal, dar din punct de vedere digital nu au control asupra lor,

- c. Comuincare îngreunată: În sistemul de înregistrare al tichetelor, în lipsa unor soluții imediate de rezolvare a problemei, sesizările se reasignează către alte departamente pentru a putea fi rezolvate,
- d. Digitalizarea proceselor verbale: La finalizarea unei lucrări, tehnicienii din teren întocmesc procese verbale în care se taxează clientul pentru materialele folosite sau dacă problema nu ține de serviciile oferite de operatorul de telecomunicații,

1.6. Implementarea noilor tehnologii în contextual actual

Industria telecomunicațiilor se bazează pe procese manuale repetitive, cu frecvență ridicată, care respectă reguli stricte. Angajații trebuie adesea să se ocupe de multe surse de date complexe stocate în mai multe formate de fișiere, încercând în același timp să ofere clienților o experiență plăcută, umană, două sarcini care nu sunt foarte compatibile, ceea ce duce la o satisfacție mai scăzută a clienților și la o forță de muncă stresantă.

Transformarea digitală în industria de telecomunicații este un proces natural de integrare a tehnologiilor digitale în întreaga activitate pentru a face față provocărilor pieței. Ea reprezintă un mix de îmbunătățiri hardware și software.

Furnizorii de telecomunicații trebuie să își modernizeze infrastructura IT și de conectivitate și să se concentreze pe furnizarea de servicii de date și voce de înaltă calitate, fiabile și accesibile. Pe de altă parte, securitatea rețelelor a devenit o prioritate majoră pentru operatorii de telecomunicații și aceștia se confruntă cu provocări odată cu apariția unor noi amenințări care sunt alimentate de noile tehnologii. Prin urmare, sunt necesare o serie de inovații operaționale și tehnice pentru a răspunde așteptărilor clienților în ceea ce privește serviciile oferite de companiile de telecomunicații.

1.6.1. Implementarea tehnologiei blockchain

Odată cu apariția multiplelor probleme, avem și tehnologii emergente precum Blockchain, care ajută furnizorii de servicii de telecomunicații să lucreze și să se mențină profitabili și relevanți pe piață. Blockchain-urile pot ajuta furnizorii de servicii de telecomunicații să opereze mult mai eficient în cadrul rețelei lor de afaceri, deoarece sprijină consensul și proveniența. Printre beneficiile potențiale pentru industria telecomunicații se numără:

- a. Păstrarea în siguranță a identității clienților: Atunci când un client se înregistrează pentru un cont nou la o companie de telecomunicații, trebuie să parcurgă un proces de înregistrare, care necesită partajarea și încărcarea de informații personale. Cu toate acestea, dacă sunt stocate la o terță parte, informațiile despre clienți ar putea fi expuse riscului de gestionare inefficientă, fraudă sau hacking. Ca răspuns la potențialele încălcări ale datelor utilizatorilor, integrarea blockchain în sistemele de telecomunicații prezintă un avantaj, deoarece identitățile clienților sunt stocate într-un registru descentralizat, inviolabil, fără un singur punct de eșec, mai degrabă decât la o terță parte. Este, de asemenea, o tehnologie bazată în mod inerent pe criptografie și, ca atare, este imuabilă și imposibil de spart în esența sa. Acest lucru le permite furnizorilor să îmbunătățească securitatea, precum și să reducă atât costurile legale, cât și daunele aduse, asociate încălcărilor de date.

- b. Automatizarea roaming-ului de date: În prezent, atunci când clienții călătoresc în afara UE, un număr mare de intermediari sunt implicați pentru a se asigura că aceștia pot accesa rețelele de telefonie mobilă/date. Anterior, tarifele de roaming erau decontate de către operatorii de telefonie după verificarea informațiilor privind roaming furnizate de casele internaționale de compensare a datelor (DCH) și de casele de compensare financiară (FCH). Acest proces a dus la o risipă considerabilă de timp și de bani pentru verificarea istoricului de utilizare în timp real prin intermediul DCH și FCH și pentru corectarea erorilor. Nu numai că acest lucru este costisitor și inefficient, dar reprezintă și o experiență incomodă pentru client.

Pentru a combate acest lucru, unii furnizori de telecomunicații folosesc blockchain pentru a crea contracte inteligente care pot fi executate fără intervenție umană. Contractele inteligente pot declanșa

automat decontări în timp real, permițând sistemelor de decontare să verifice și să confirme datele de utilizare care sunt schimbate de operatorii de telefonie mobilă pentru a furniza servicii de roaming clienților lor. Apoi decontează taxele în timp real dacă nu găsește erori în procesul de verificare. Clienții beneficiază de o experiență transparentă și automatizată, iar companiile pot reduce costurile și crește eficiența.

c. Raționalizarea automatizării SLA-urilor: SLA-urile (Service Level Agreements) sunt esențiale pentru sectorul telecomunicațiilor, însă monitorizarea lor este adesea ineficientă și face obiectul unor întârzieri și dispute. Multe organizații de telecomunicații investesc în automatizarea SLA-urilor, deși aceasta poate implica în continuare procese manuale. Pentru a evita acest lucru, unele companii folosesc contracte inteligente pe blockchain, pentru a clarifica condițiile SLA-urilor și pentru a face monitorizarea mai transparentă. Nu numai atât, dar contractele inteligente permit ca plățile să fie automatizate la îndeplinirea condițiilor convenite; de exemplu, dacă un client rămâne fără serviciu pentru o perioadă, va primi automat o reducere, fără a fi nevoie să o solicite.

d. Facilitarea portabilității numerelor de telefonie mobile: Deși portabilitatea numerelor de telefonie mobilă este disponibilă de ceva timp, ea este adesea dificil de realizat. Deconectarea între furnizorii care au nevoie sau dețin informațiile necesare pentru a finaliza transferul face ca procesul să fie dificil și plin de întârzieri, ceea ce este frustrant pentru clienți și întârzie integrarea furnizorilor. Furnizorii de telecomunicații pot utiliza blockchain pentru a accelera procesul, folosindu-l ca pe o singură rețea pentru ca toți furnizorii să aibă acces la aceleași informații. Tehnologia blockchain poate contribui la asigurarea faptului că aceste informații sunt demne de încredere și sigure, permițând furnizorilor de rețele să ofere clienților lor un serviciu fără întreruperi și eficient din punct de vedere al costurilor.

e. Asigurarea viitorului 5G: 5G va permite dispozitivelor conectate să se interconecteze instantaneu și fără fricțiune, precum și pe o rază mai mare de acțiune. Având în vedere previziunile conform cărora, până în 2022, două treimi din cele aproape 30 de miliarde de dispozitive conectate vor fi dispozitive IoT, 5G va juca cu siguranță un rol important. Cu toate acestea, există câteva cule care trebuie încă eliminate pentru a implementa cu succes 5G. Să luăm ca exemplu actualul sistem de funcții de descoperire și selectare a rețelei de acces (responsabil cu selectarea celei mai potrivite rețele de acces pentru un dispozitiv). Sistemul este centralizat și predispus la întârzieri și la probleme legate de aprovizionarea rețelelor. Cu o soluție bazată pe blockchain, contractele inteligente pot face ca aprovizionarea între rețele și utilizatorul final să fie fără întreruperi. Prin aplicarea unor reguli și contracte dinamice în cadrul acestor rețele, blockchain poate, de asemenea, să deblocheze tarife reduse sau conexiuni mai bune.

Există, de asemenea, unele preocupări legate de securitatea 5G. Pentru a fi implementate în siguranță, datele primite de dispozitivele conectate trebuie să fie de încredere și să nu fie supuse intervenției celor rău intenționați. Pentru ca 5G să își atingă potențialul maxim și să se protejeze împotriva breșelor de securitate la scară largă, blockchain poate asigura că transferul de date este inviolabil, descentralizat și verificat în timp real.

1.6.2. Implementarea tehnologiei Robotic Process Automation (RPA)

În toate industriile, automatizarea proceselor robotice (RPA) a revoluționat modul în care gândim și executăm procesele de afaceri și de asistență IT. Apariția RPA promite noi evoluții în domeniul automatizării proceselor de afaceri și a contribuit la reimaginarea modului în care funcționează o organizație. Aceasta a permis întreprinderilor să îmbunătățească eficiența operațiunilor lor la costuri reduse.

Robotic Process Automation (RPA) poate fi definită ca fiind automatizarea proceselor manuale de volum mare, repetitive și banale, prin implicarea unor roboți software avansați. RPA permite organizațiilor să automatizeze aceste sarcini ca și cum o persoană reală le-ar executa în cadrul

aplicațiilor. RPA utilizează roboți software pentru a imita acțiunile unui utilizator instruit în vederea îndeplinirii unei sarcini, inclusiv punctele de decizie implicate în realizarea acesteia.

RPA va contribui la rezolvarea multora dintre cele mai mari provocări cu care se confruntă în prezent companiile de telecomunicații. Industria este puternic afectată de revoluția digitală, iar infrastructura de telecomunicații este supusă unei presiuni tot mai mari, iar în tot acest timp, veniturile sunt în scădere.

Atunci când este aplicată în mod corespunzător, RPA poate juca un rol important în depășirea multora dintre aceste provocări. Ea pune la dispoziția operatorilor de telecomunicații o armată de ajutoare robotizate care pot reduce presiunea asupra echipelor de operațiuni, eliberând timp pentru a se concentra pe generarea de venituri, crescând calitatea serviciilor și oferind o valoare și experiențe mai bune pentru clienți.

Sectorul telecomunicațiilor este o industrie strict reglementată, însă companiile de telecomunicații trebuie să se miște rapid pentru a ține pasul cu cele mai recente progrese tehnologice și cu cererea clienților. RPA poate ajuta companiile de telecomunicații să devină mai agile și să rămână conforme prin:

a. Automatizarea managementului rețelei: Traficul de rețea crește cu 40-50% la fiecare 12-16 luni, iar furnizorii de servicii de telecomunicații trebuie să se asigure că infrastructura lor poate face față. De fiecare dată când o rețea încetinește sau se deconectează, aceasta reprezintă o pierdere potențială de clienți și venituri. RPA, combinată cu procesarea AI, poate ajuta la automatizarea optimizării rețelei, astfel încât defecțiunile să fie rezolvate în timp real, cu o intervenție umană minimă. Astfel, se asigură că experiența utilizatorului rămâne constant excelentă.

De exemplu, o companie ar putea utiliza algoritmi de învățare automată și AI pentru a analiza datele de utilizare a rețelei. Această analiză ar putea identifica anumiți parametri care semnalează potențiale probleme de rețea, cum ar fi numărul de utilizatori simultani sau puterea semnalului. Un sistem de gestionare a regulilor de afaceri poate fi utilizat pentru a contura pașii adecvați ai fluxului de lucru atunci când acești parametri ating praguri critice. Atunci când aceste praguri sunt atinse, AI poate alerta un robot RPA pentru a lua măsuri pe baza regulilor de afaceri stabilite. Robotul RPA ar putea extrage datele de rețea, le poate introduce într-un raport și trimite acel raport tehnicienilor de rețea, astfel încât aceștia să poată interveni pentru a atenua potențiala defecțiune.

b. Inovație: Soluțiile RPA contemporane, oferă instrumente de creare de roboți cu cod redus care permit fiecărui membru al echipei să creeze roboți software eficienți, indiferent de nivelul lor de cunoștințe tehnice. Atunci când oricine poate automatiza, se deschide ușa către o inovare sporită. De exemplu, reprezentanții serviciului clienți ar avea o perspectivă directă asupra etapelor din parcursul clientului care ar putea beneficia cel mai mult de automatizare. Tehnicienii de pe teren ar putea avea idei despre cum să eficientizeze programarea serviciilor. Atunci când companiile de telecomunicații fac software-ul RPA accesibil tuturor, acestea dau posibilitatea fiecărui angajat să contribuie la accelerarea transformării afacerii.

c. Facilitați o gestionare mai convenabilă a comenzilor și a aprovizionării: RPA excelează în așa-numitele "activități de tip "swivel-seat"" (și anume, mutarea datelor între sisteme). Așadar, RPA este bine poziționată pentru a facilita o rotație mai rapidă a comenzilor. Luați în considerare acest scenariu: Un client plasează o comandă prin intermediul unui chatbot cu inteligență artificială, cunoscut și sub numele de agent virtual inteligent (IVA). Chatbot-ul transmite comanda către un robot RPA, care introduce datele comenzii clientului în sistemul de gestionare a inventarului imediat ce aceasta este plasată, dând startul imediat îndeplinirii comenzii.

RPA poate accelera, de asemenea, procesul de furnizare a serviciilor către utilizatori, permițând în același timp reprezentanților serviciului de relații cu clienții să ofere o abordare mai personală. De exemplu, dacă un client sună pentru a plasa o comandă pentru un nou serviciu de internet care urmează să fie stabilit, reprezentantul de servicii pentru clienți poate rula un robot RPA în fundal pentru a introduce detaliile comenzii într-un sistem de dispecerizare sau de gestionare a flotei, în timp

ce clientul este la telefon. Nu este nevoie să punem clientul în așteptare, iar reprezentantul de servicii pentru clienți poate continua să răspundă la întrebările clientului în timp ce RPA îi procesează comanda.

RPA poate fi utilizat în mod similar în magazine. De exemplu, atunci când un client achiziționează un nou smartphone și trebuie să configureze serviciul cu furnizorul, un vânzător ar putea cere RPA să introducă datele clientului în sistemul de facturare în timp ce îi prezintă acestuia caracteristicile noului telefon.

În fiecare caz, RPA sprijină un nivel mai ridicat de îngrijire a clienților și face mult mai probabil ca solicitările clienților să fie îndeplinite în decurs de o zi.

d. Sprijină implicarea personalizată: Clienții doresc o rezolvare rapidă a solicitărilor lor, dar nu vor ca serviciul clienți să pară mecanic. Automatizarea poate deveni rapid neplăcută dacă nu este combinată cu o atingere umană. RPA poate sprijini o abordare mai personalizată a angajamentului clienților.

Exemplele de gestionare a comenzilor și a aprovizionării de mai sus ilustrează scenarii în care RPA permite reprezentanților serviciului clienți să ofere servicii mai atractive fără a sacrifica eficiența. Dar combinarea RPA cu AI ne poate asigura că automatizarea nu pare prea robotică și rece - chiar și atunci când nu sunt implicați angajați umani.

De exemplu, putem utiliza funcționalitățile de AI și învățare automată pentru a analiza obiceiurile clienților și a crea oferte și promoții personalizate. RPA poate apoi să comunice aceste oferte prin chatbot sau mesaj text și chiar să lanseze campanii automate de e-mail prin intermediul unei soluții de marketing.

e. Colectarea datelor despre concurenți și clienți: Urmărirea activității concurenților și a clienților este vitală pentru informațiile de afaceri, iar RPA poate ajuta prin colectarea și agregarea unor volume mari de date.

De exemplu, o companie ar putea să scriptuiască roboți RPA pentru a verifica site-urile web ale concurenților, să colecteze datele privind prețurile afișate acolo și să le introducă într-o foaie de calcul centralizată. Programând roboții nesupravegheați să facă acest lucru în mod regulat, compania va avea întotdeauna rapoarte actualizate despre activitățile concurenților.

Înțelegerea modelelor de utilizare a datelor de către consumatori poate ajuta companiile de telecomunicații să planifice actualizări ale infrastructurii pentru a răspunde mai bine cerințelor clienților. RPA facilitează valorificarea acestor date, colectându-le de la un sistem de gestionare a performanței rețelei și agregându-le într-o foaie de calcul centralizată, unde membrii echipei relevante le pot accesa cu ușurință.

f. Managementul rețelei: Pierderile de apeluri, conectivitatea lentă la internet, printre altele, sunt unele dintre problemele comune cu care se confruntă clienții. Acest lucru are adesea implicații grave pentru afacere și duce la pierderea de clienți și de venituri. RPA, împreună cu inteligența artificială și analiza datelor, poate ajuta operatorii de telecomunicații să identifice problemele, să întocmească un raport și să împărtășească posibilele soluții tehnicienilor de pe teren în timp real. Astfel, rezolvând orice problemă în timp real și menținând calitatea rețelei.

g. Managementul clienților: Având în vedere multitudinea de abonamente disponibile pentru fiecare client în parte (pachete de internet, planuri personalizate etc.) și creșterea fulminantă a bazei de clienți, este o sarcină dificilă pentru orice operator să aloce forță de muncă umană pentru a monitoriza generarea facturilor, a menține o bază de date a clienților, a gestiona înregistrările, a verifica documentele, a se ocupa de înregistrarea numerelor de contact etc. RPA facilitează furnizorilor de rețele efectuarea tuturor sarcinilor de backend mai eficient și fără eroare.

Telecomunicațiile sunt o industrie în care furnizorii de servicii se luptă cu volume masive de procese operaționale, cum ar fi gestionarea datelor, creșterea agilității afacerii, controlul costurilor, îmbunătățirea eficienței afacerii și dezvoltarea de noi modele/servicii.

Serviciile operaționale, cum ar fi asistența pentru clienți, facturarea, îndeplinirea comenzilor și multe altele, au devenit din ce în ce mai complexe și mai greu de gestionat din cauza milioanele de abonați, a aglomerării de planuri personalizate și a segmentelor de clienți. Procesele repetitive îi împiedică pe furnizorii de servicii de telecomunicații să se concentreze asupra altor sarcini importante și asupra clienților lor, făcându-i să concureze între ei pentru a oferi soluții accesibile, rapide și de ultimă generație clienților lor.

Adoptarea RPA în telecomunicații este o abordare excelentă pentru a depăși multe dintre aceste provocări și probleme care împiedică creșterea companiilor de telecomunicații. Flexibilitatea și ușurința de implementare a tehnologiei RPA permit automatizarea unei game largi de operațiuni pentru furnizorii de servicii de telecomunicații. Ceea ce înseamnă, în esență, că majoritatea proceselor de back-office pot fi complet automatizate, iar operațiunile care implică interacțiuni sau raționamente umane pot fi parțial automatizate cu ajutorul RPA.

Per ansamblu, RPA pare a fi perfect pentru industria telecomunicațiilor, care continuă să crească și să se dezvolte pe plan global. În anii care vor urma, aceste cazuri de utilizare RPA în domeniul telecomunicațiilor vor crește în continuare cu pași repezi, creând multiple oportunități pentru tehnologii ca acestea de a realiza cadrele de automatizare necesare.

CONCLUZII

Deși automatizarea a crescut încet în lumea afacerilor în ultimul deceniu, abia în ultimii ani companiile au început să se orienteze către Robotic Process Automation (RPA) pentru a îmbunătăți productivitatea și a reduce costurile. Motivul pentru acest lucru a fost maturizarea tehnologiei de la automatizarea rudimentară a mașinilor la "roboți" software care imită acțiunile unui utilizator uman, efectuând în același timp aceeași activitate la o scară mai mare

Companiile de telecomunicații trebuie să își maximizeze randamentul acestor investiții în tehnologie, asigurându-se că tehnologia funcționează la niveluri optime și reducând costurile operaționale. RPA este esențială pentru atingerea ambelor obiective.

RPA poate automatiza sarcini de bază, cum ar fi actualizarea înregistrărilor clienților. Combinată cu procesarea AI, aceasta poate contribui, de asemenea, la automatizarea unor funcții mai avansate, cum ar fi gestionarea rețelei. În ambele cazuri, RPA alimentează o furnizare mai eficientă a serviciilor prin automatizarea proceselor de obicei manuale, ceea ce duce la o mai mare satisfacție a clienților, la mai mulți abonați noi și la mai multe venituri păstrate. Între timp, angajații pot petrece mai mult timp cu sarcini de mare valoare, cum ar fi inovarea proceselor și produselor și rezolvarea problemelor complexe ale clienților.

În plus, automatizarea facilitează monitorizarea performanțelor rețelei, planificarea extinderii infrastructurii și optimizarea, după caz. Aceasta înseamnă că firmele de telecomunicații alocă mai puțin timp și bani pentru întreținere și mai mult timp pentru a culege roadele unei rețele eficiente.

Pe de altă parte, blockchain apare ca o tehnologie revoluționară pentru a gestiona toate problemele existente în industria telecomunicațiilor, deschizând astfel o nouă eră în ceea ce privește eficiența, transparența și securitatea. Datorită potențialului său de a permite automatizarea completă a decontărilor financiare și a prevenirii fraudei până la procedurile KYC pentru înregistrarea clienților, această tehnologie transformă definitiv sectorul telecomunicațiilor.

În ceea ce privește rețelele de telecomunicații putem observa din abundență că viitorul acestora v-a fi clădit strict pe infrastructură de fibră optică indiferent dacă vorbim despre o zonă în dezvoltare sau depre rețele clădite de la zero. Viitorul ne arată prin studii că sunt cele mai stabile din toate punctele de vedere și în același timp cele mai folosite în tot mapamodul. Se dorește ca următoarele rețele de telecomunicații să suporte noile tehnologii cu ajutorul cărora să se ajungă foarte ușor la viteze de până la 10Gbps, fapte care în trecut erau ireale.

Prin introducerea tehnologiei 5G care este așteptată cu nerăbdare atât de utilizatori cât și de operatori va crește rapiditatea și capacitatea de absorbire a traficului de date. Lăsând la o parte aspectele mai

puțin favorabile, putem spune că beneficiile 5G vor genera mai multe progrese decât piedici, în special în industrie, prin transformarea modului în care aceasta își gestionează procesele. Sectorul telecomunicațiilor va fi, de asemenea, modificat în mod favorabil, deoarece va fi posibilă gestionarea proceselor în mod digital și de la distanță prin automatizarea sistemelor.

Momentan, mulți oameni subestimează puterea conexiunii de ultimă generație, crezând că aceasta va face doar ca viteza de internet să fie mai mare, dar aceasta este mult mai mult decât atât. Creșterea capacității internetului la un nivel 5G va schimba modul în care trăim, lucrăm și socializăm. Totul va fi conectat, ceea ce va permite posibilități infinite. Mașinile autonome, intervențiile chirurgicale la distanță, realitatea augmentată și internetul obiectelor vor face parte din viața noastră de zi cu zi datorită lățimii de bandă mai mari.

BIBLIOGRAFIE

1. Haber, S.; Stornetta, W.S. *How to time-stamp a digital document. In Conference on the Theory and Application of Cryptography*; Springer: Berlin/Heidelberg, Germany, 1990; pp. 437–455
2. Narayanan, A.; Bonneau, J.; Felten, E.; Miller, A.; Goldfeder, S. *Bitcoin and Cryptocurrency Technologies: A Comprehensive Introduction*; Princeton University Press: Princeton, NJ, USA, 2016
3. Nakamoto, S. *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System*, 2008
4. Polge, J.; Robert, J.; Le Traon, Y. *Permissioned blockchain frameworks in the industry: A comparison*, ICT Express, 2020
5. Rawat, D.B.; Doku, R.; Garuba, M. *Cybersecurity in Big Data Era: From Securing Big Data to Data-Driven Security*, IEEE Trans. Serv. Comput., 2019
6. *Cisco Visual Networking Index: Forecast and Trends, 2017–2022 White Paper*. 27 Februarie 2019, ID Document:1551296909190103
7. Crosby, M.; Pattanayak, P.; Verma, S.; Kalyanaraman, V. *Blockchain technology: Beyond bitcoin*. Appl. Innov., 2016
8. Nofer, M.; Gomber, P.; Hinz, O.; Schiereck, D. *Blockchain. Bus. Inf. Syst. Eng.*, 2017
9. Atasoy, H., *The Effects of Broadband Internet Expansion on Labor Market Outcomes. Industrial & Labor Relations Review*, 2013, 315-345
10. Bertschek, I., Cerquera, D., & Klein, G. J., *More Bits–More Bucks? Measuring the Impact of Broadband Internet on Firm Performance. Information Economics and Policy*, 2013, 190-203
11. Gruber, H., & Koutroumpis, P., *Mobile Telecommunications and the Impact on Economic Development. Economic Policy*, 2021
12. Grubestic, T. H., *Spatial Data Constraints: Implications for Measuring Broadband. Telecommunications Policy*, 2019, pp. 490-502
13. Lam, P. L., & Shiu, A., *Economic Growth, Telecommunications Development and Productivity Growth of the Telecommunications Sector: Evidence Around the World. Telecommunications Policy*, 2018, 185-199
14. Thompson, H. G., & Garbacz, C., *Economic Impacts of Mobile Versus Fixed Broadband. Telecommunications Policy*, 2020
15. Eric K., Jen R., *The platform as a service model for networking in Workshop on Research on Enterprise Networking*, 2010
16. Jianli P., Subharthi P., Raj J., *A Survey of the Research on Future Internet Architectures*, 2021
17. Chen, Y., *Delay-tolerant networks and network coding: comparative studies on simulated and real-device experiments. Comput. Netw.*, 2018
18. Zhu, K., Li, W., Fu, X., *Rethinking routing information in mobile social networks: location-based or social-based? Comput. Commun.*, 2014
19. J. Kurose and K. Ross, *Computer Networking: A Top Down Approach Using the Internet*, Addison-Wesley Computer Science, 2020

20. D.E. Comer, *Internetworking with TCP/IP*, Volum I, 2016
21. E. Abderraouf, A. Bassou, and M. R. Lahcene, *Higher performance and lower complexity turbo decoding scheme for 4G-LTE using unpunctured turbo trellis-coded modulation*, Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, vol. 18, 2020, 351-360
22. M. A. Almaiah, Z. Dawahdeh, O. Almomani, A. Alsaaidah, A. Al-khasawneh, and S. Khawatreh, *A new hybrid text encryption approach over mobile ad hoc network*, International Journal of Electrical and Computer Engineering (IJECE), 2020
23. M. E. Bayrakdar, *Cooperative communication based access technique for sensor networks*, International Journal of Electronics, vol. 107, 2020
24. A. Singh, *A review of different generations of mobile technology*, International Journal of Advanced Research in Computer Engineering and Technology (IJARCET), vol. 4, 2015
25. A. A. Ibrahim and F. Hashim, *An architecture of 5G based on SDN NV wireless network*, Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, vol. 14, 2019, 724-733,
26. F. Saeed, N. Gazem, F. Mohammed, and A. Busalim, *Recent Trends in Data Science and Soft Computing: Proceedings of the 3rd International Conference of Reliable Information and Communication Technology*, 2018
27. C. Wang et al., *Cellular architecture and key technologies for 5G wireless communication networks*, IEEE Communications Magazine, 2014.
28. B. Vani and R. Sundaraguru, *Insights on Significant Implication on Research Approach for Enhancing 5G Network System*, Indonesian Journal of Electrical, 2019
29. I. F. Akyildiz, S. Nie, S.-C. Lin, and M. Chandrasekaran, *5G roadmap: 10 key enabling technologies*, Computer Networks, vol. 106, 2016
30. A. M. Al-samman, M. H. Azmi, and T. A. Rahman, *A Survey of Millimeter Wave (mm-Wave) Communications for 5G: Channel Measurement Below and Above 6 GHz*, International Conference of Reliable Information and Communication Technology, 2018, 451-463
31. F. Boccardi, R. W. Heath, A. Lozano, T. L. Marzetta, P. Popovski, *Five disruptive technology directions for 5G*, "IEEE Communications Magazine, vol. 52, 2014, 74-80
32. K. Luechaphonthara and A. Vijayalakshmi, *IOT based application for monitoring electricity power consumption in home appliances*, International Journal of Electrical and Computer Engineering, vol. 9, 2019
33. A. Wani and S. Revathi, *Ransomware protection in IoT using software defined networking*, International Journal of Electrical & Computer Engineering, vol. 10, 2020
34. C. N. Tadros, M. R. M. Rizk, B. M. Mokhtar, *Software Defined Network-Based Management for Enhanced 5G Network Services*, IEEE Access, vol. 8, 2020
35. A. C. Oliver, *How IoT & Industry 4.0 Relate — and Why Manufacturers Should Care*, vol. 2018, ed. 2020
36. Y. Mao, C. You, J. Zhang, K. Huang, K. B. Letaief, *A survey on mobile edge computing: The communication perspective*, IEEE Communications Surveys & Tutorials, vol. 19, no. 4, 2017
37. G. A. Akpakwu, B. J. Silva, G. P. Hancke, A. M. Abu-Mahfouz, *A survey on 5G networks for the Internet of Things: Communication technologies and challenges*, IEEE Access, vol. 6, 2017
38. R. Yadav, *Challenges and evolution of next generations wireless communication*, Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists, vol. 2, 2020
39. S. Jaiswal, A. Kumar, N. Kumari, *Development of wireless communication networks: From 1G to 5G*, International Journal of Engineering and Computer Science, vol. 3, 2018.
40. D. Lopez-Perez, A. Valcarce, G. De La Roche, and J. Zhang, *OFDMA femtocells: A roadmap on interference avoidance*, IEEE communications magazine, vol. 47, 2009
41. S. A. Alomari, M. S. Alzboon, M. S. Al-Batah, B. Zaqaibeh, *A novel adaptive schema to facilitates playback switching technique for video delivery in dense LTE cellular*

- heterogeneous network environments*, International Journal of Electrical & Computer Engineering, vol. 10, 2020
42. H. Kaushik, S. Chaudhary, N. Singh, K. K. Verma, *Advance Handoff Requirements Schemes in Wimax and LTE Networks in Wireless Sensor Network*, International Journal of Computer Applications, vol. 975, 2020
 43. S. Hong, *Applications of self-interference cancellation in 5G and beyond*, IEEE Communications Magazine, vol. 52, 2014
 44. M. A. Albreem, *5G wireless communication systems: Vision and challenges*, International Conference on Computer, Communications, and Control Technology, 2015
 45. N. Szabo, *Smart Contracts: Building Blocks for Digital Market*, 1996
 46. L. Zhu, *BIM, blockchain and construction project management*, vol. 16, nr. 10, 2020
 47. M. Florian, S. Beaucamp, S. Henningsen, B. Scheuermann, *Erasing Data from Blockchain Nodes*, 2019
 48. M. Kuperberg, *Towards Enabling Deletion in Append-Only Blockchains to Support Data Growth Management and GDPR Compliance*, IEEE International Conference on Blockchain, 2020
 49. P. K. Wan, L. Huang, H. Holtskog, *Blockchain-Enabled Information Sharing Within a Supply Chain: A Systematic Literature Review*, vol. 8, 2020
 50. G. Wood, *Ethereum: A secure decentralised generalised transaction ledger*, Ethereum Project Yellow Paper, 2014
 51. I. Eyal și E. G. Sirer, *Majority is not enough: Bitcoin mining is vulnerable*, Proceedings of International Conference on Financial Cryptography and Data Security, Berlin, Heidelberg, 2014
 52. S. Huh, S. Cho, and S. Kim, *Managing IoT devices using blockchain platform*, 2017 19th International Conference on Advanced Communication Technology (ICACT), 2017
 53. P. N. Carrillo, C. I. Peña, and J. L. d. L. Rosa, *Eurakos next: a cryptocurrency based on smart contracts*, Ebook: Artificial Intelligence Research and Development, vol. 288 of Frontiers in Artificial Intelligence and Applications, 221-226, 2016
 54. V. Morabito, *Smart contracts and licensing*, Business Innovation Through Blockchain, 101-124, 2017
 55. H. Watanabe, S. Fujimura, A. Nakadaira, Y. Miyazaki, A. Akutsu, J. Kishigami, *Blockchain contract: Securing a blockchain applied to smart contracts*, 2016 IEEE International Conference on Consumer Electronics (ICCE), 2016
 56. Hindle, J. L., *Robotic Process Automation: Benchmarking the Client Experience*, Knowledge Capital Partners, 2018
 57. Kelemen, Z., *Impact: How RPA and AI Technologies Will Affect the Job Market*, 2018
 58. Laurent, P., Chollet, T., Herzberg, E. *Intelligent Automation Entering the Business World, 2018*
 59. S. Aguirre, A. Rodriguez, *Automation of a Business Process Using Robotic Process Automation (RPA): A Case Study. Applied Computer Sciences in Engineering*, Communications in Computer and Information Science, vol. 742, 2017
 60. M. Kerremans, *Gartner Market Guide for Process Mining*, Report Gartner, April 2018
 61. V. Sharma, R. Kumar, *Cooperative frameworks and network models for flying ad hoc networks: a survey*, Concurrency and computation: practice and experience, vol. 29, 2017
 62. K. C. Morris, C. Schlenoff, V. Srinivasan, *Guest editorial a remarkable resurgence of artificial intelligence and its impact on automation and autonomy*, IEEE Transactions on Automation Science and Engineering, vol. 14, 2017

63. M. Wazid, A. K. Das, J. H. Lee, *Authentication protocols for the internet of drones: taxonomy, analysis and future directions*, Journal of Ambient Intelligence and Humanized Computing, 2018
64. V. Scilimati, A. Petitti, P. Boccadoro, *Industrial internet of things at work: a case study analysis in robotic-aided environmental monitoring*, IET wireless sensor systems, vol. 7, 2017
65. P. Roy and P. Dickinson, *How Robotic Process Automation and Artificial Intelligence will Change Outsourcing*, 2016
66. P. Valente Klaine, M. A. Imran, O. Onireti, R. D. Souza, *A survey of machine learning techniques applied to SelfOrganizing cellular networks*, IEEE Communications Surveys and Tutorials., vol. 19, 2017
67. O. Vermesan, A. Bröring, E. Tragos, M. Serrano, D. Bacciu, S. Chessa, *Internet of robotic things: converging sensing/actuating, hypoconnectivity, artificial intelligence and IoT platforms*, Cognitive hyperconnected digital transformation: Internet of things intelligence evolution, O. Vermesan and J. Bacquet, River Publishers, 2017
68. S. Oza, *IoT: The Future for Quality of Services*, Lecture notes in electrical engineering, Springer, Singapore, 2020

PERFEȚIONAREA EVALUĂRII ȘI PREGĂTIRII RESURSELOR UMANE ÎNTR-O ORGANIZAȚIE

Pară Ileana Lăcrămioara

*Facultatea de Stiinte Economice
Specializarea Contabilitate și Informatică de gestiune*

**Coordonator științific:
Conf. univ. dr. Mitran Daniela**

Abstract: *Perfecționarea evaluării și pregătirii resurselor umane este un instrument puternic de dezvoltare a unei organizații și presupune investiții în oameni și în tehnologii. Importanța resurselor umane este bine cunoscută mai ales în această perioadă și reprezintă una dintre cele mai importante investiții ale unei organizații.*

În managementul Resurselor Umane au intervenit multe schimbări și dintre tendințele pe care le avem, o mai mare atenție o acordăm atât evaluării performanțelor profesionale ale salariaților, cât și necesității intensificării activităților de pregătire și perfecționare.

CERCETARE PRIVIND EVALUAREA ȘI PERFEȚIONAREA ANGAJAȚILOR ÎN CADRUL S.C.CONPET S.A PLOIEȘTI

1. Scurtă prezentare a organizației CONPET

Cu o existență sub diverse denumiri și forme organizatorice, CONPET S.A cu sediul în Ploiești, operează sistemul național de transport al țițeiului brut prin conducte, având un statut de transport comun.

Bazele activității transport țiței prin conducte au fost puse încă din 1901, odată cu construirea primei conducte de transport țiței ce leagă zona Buștenari de gara CFR Băicoi, județul Prahova. Astfel s-a înființat Societatea Anonimă Conductul Național cu sediul în Ploiești.

În anul 1904, această societate fuzionează cu Societatea Buștenari, iar în 1905 cu Creditul Petrolifer.

Având o activitate profitabilă, societatea s-a dezvoltat an de an, astfel încât în anul 1912 era deja proprietara unei rețele de conducte de circa 180 km. În același an, Societatea Creditului Petrolifer trece sub controlul lui Deutsche Erdoel A.G de la Disconto Gesellschaft. Tot în aceeași perioadă S.C Creditul Petrolifer este absorbită de societatea Concordia care își creează un serviciu special de conducte și rezervoare, cu o agenție de centralizare la Ploiești. În anul 1937 rețeaua de conducte ajunsese la 620 km și 87000 tone capacitate de înmagazinare.

În urma naționalizării din 1948, industria de petrol se comasează în trei unități: Sovrompetrol, Petrolifera Muntenia și Petrolifera Moldova, fiecare cu unitățile sale de transport țiței și produse petroliere.

În anul 1950 întreaga industrie de petrol din România se concentrează sub o singură conducere Sovrompetrol, în cadrul căreia se înființează Direcția de mărfuri și transporte. Cu această ocazie transportul țițeiului și gazolinei se separă de cel al produselor petroliere.

În anul 1956 se înființează Întreprinderea de transport țiței prin conducte Ploiești (I.T.T.C) care devine o verigă importantă în lanțul ce leagă schelele de producție de rafinării. Unică din punct de vedere al specificului activității desfășurate, I.T.T.C devine în scurt timp o întreprindere de interes național.

Exploatarea de noi rezerve de țiței din județele Olt, Argeș, Dâmbovița și Prahova, și înființarea de rafinării la Brazi și Teleajen au favorizat extinderea rețelelor de conducte. Perioada 1960-1968 este caracterizată de apariția de noi zăcăminte de țiței în zone din vestul țării. Astfel s-au construit rampe

CF la Suplacu de Barcău, Episcopia Bihor, Valcani ca și cele din sud Grindu, Cireșu și Independența. S-a construit și pus în funcțiune și prima conductă magistrală de gazolină de la Țicleni la Ploiești.

Anul 1968 a marcat începutul transportului țițeiului din import pe distanța Constanța-Pitești, inițial prin cazane, cisterna CF, iar din 1969 pe prima conductă magistrală de 14. În anul 1974 s-a pus în funcțiune a doua conductă magistrală de transport țiței din import de la Constanța la Pitești, cu racord la Ploiești.

În anul 1977 începe construcția celei de-a treia magistrală pentru țițeiul din import de la Constanța la Onești și la Ploiești, cea mai mare investiție din istoria întreprinderii.

În perioada 1979-1981 s-au realizat încă două magistrale pentru transportul gazolinei și etanului din Oltenia la Ploiești, respectiv Pitești. După 1982 nu s-au mai realizat investiții. După revoluția din 1989, prin restructurarea economiei naționale, la 22 ianuarie 1991 I.T.T.C s-a transformat în Societate Comercială CONPET.

1996-2008 CONPET S.A. a trecut printr-un amplu proces de modernizare, ca urmare a implementării Proiectului de Reabilitare a Sistemului Național de Transport Țiței prin Conducte în valoare de 143,66 milioane USD, 91,00 milioane USD din fonduri proprii și 52,66 milioane USD reprezentând împrumut de la Banca Mondială.

2007 Sistemul de “Management integrat Calitate – Mediu – Sănătate, Securitate Ocupațională” a fost certificat de firma germană Germanischer Lloyd Hamburg.

2009 La începutul anului, a fost pus în funcțiune Dispeceratul Central al Sistemului Național de Transport Țiței, Gazolină, Condensat și Etan Lichid prin Conducte, la noul sediu al companiei, din Ploiești.

2010 S-a finalizat implementarea Sistemului Informatic Integrat.

2013, 5 septembrie, acțiunile CONPET S.A. au fost listate pe piața reglementată administrată de Bursa de Valori București, la secțiunea “Titluri de capital”, categoria I, în prezent “Premium”.

2014 CONPET S.A. s-a clasat pe locul 20 în Top 100 al emitenților după capitalizare bursieră, la finele anului.

2016 CONPET S.A. s-a clasat pe locul 16 în Top 100 al emitenților după capitalizare bursieră, la finele anului.

2017 La 03 ianuarie 2017, capitalizarea bursieră era de 690.870.734,4 lei (79,8 lei/acțiune).

2018 La 03 ianuarie 2018, capitalizarea bursieră era de 861.424.036 lei (99,50 lei/acțiune).

Conform prevederilor legii petrolului, exploatarea sistemului național de transport al țițeiului este supusă reglementărilor Agenției Naționale de Resurse Minerale, autoritatea competentă a statului.

CONPET prestează servicii de transport pentru clienții săi, atât prin Sistemul Național de Transport al țițeiului, concesionat în baza acordului petrolier de concesiune, cât și pe calea ferată, de la rampele de încărcare la beneficiari, pentru zonele petroliere care nu sunt racordate la conductele magistrale de transport.

Sistemul Național de Transport al țițeiului reprezintă ansamblul conductelor magistrale interconectate care asigură colectarea petrolului extras din perimetrele de exploatare sau a celui provenit din import și dirijarea lui de la punctele de predare, de către producători/importatori, la unitățile de prelucrare, prin stațiile de pompare, rampele de încărcare – descărcare pe calea ferată, precum și prin toate instalațiile, echipamentele și dotările aferente acestora.

Concesionarul Sistemului Național de Transport al țițeiului are calitatea de transportator comun și obligația de a asigura, potrivit prevederilor legale, accesul liber la capacitatea disponibilă a sistemului, tuturor solicitanților, persoane juridice autorizate, în condiții egale, în mod nediscriminatoriu și transparent.

Sistemul Național de Transport al petrolului concesionat de CONPET aparține domeniului public al Statului Român și este constituit din următoarele subsisteme:

- subsistemul de transport al țițeiului din import – capacitate de transport de aproximativ 20,2 milioane tone/an;

- subsistemul de transport al țițeiului intern – capacitate de transport de aproximativ 6,9 milioane tone/an;
- subsistemul de transport al gazolinei și etanului – capacitate de transport de aproximativ 0,23 milioane tone/an pentru gazolină și aproximativ 0,1 milioane tone/an pentru etan;

2. Misiune și viziune

Misiunea

Misiunea CONPET S.A. este exploatarea Sistemului Național de Transport prin Conducte în condiții de siguranță și eficiență, precum și asigurarea accesului liber la capacitatea disponibilă a sistemului pentru toți solicitanții, persoane juridice autorizate, în condiții egale, în mod nediscriminatoriu și transparent.

Viziunea

Urmărim să ne păstrăm poziția de jucător strategic în industria de petrol ca transportator de țiței, gazolină, condensat și etan lichid prin conducte și CF în România și, în perspectivă, să devenim un jucător regional.

Valorile CONPET S.A.

- învățarea și perfecționarea continuă;
- respectul pentru oameni și mediu;
- deschiderea și creșterea calitativă;
- flexibilitatea și dinamismul;
- comunicarea și cooperarea.

3. Analiza SWOT - Puncte forte și slabe ale organizației CONPET

Analiza SWOT este o evaluare critică a punctelor tari și a celor slabe, a oportunităților și a amenințărilor care exista în raport cu mediul intern și cel extern în care operează o firmă; analiza arată starea acesteia înaintea pregătirii unui plan de acțiune pe termen lung. O evaluare din punct de vedere a mediului intern al CONPET este utilă în evidențierea punctelor tari și a celor slabe, în timp ce evaluarea factorilor din mediul extern în care operează compania relevă oportunitățile și amenințărilor cu care aceasta se confruntă. Utilitatea analizei SWOT pentru CONPET constă în faptul ca aceasta poate contura tipurile de strategii disponibile pentru a fructifica punctele tari și oportunitățile identificate și de a găsi soluții pentru punctele slabe și pentru amenințări. Principalele puncte tari și oportunitățile profitabile pot fi exploatate, în special în cazul în care punctele forte își găsesc corespondent în oportunitățile identificate; Punctele slabe și amenințărilor pot fi contracarate direct după ce sunt identificate sau se pot dezvolta strategii de limitare și corecție a acestora.

Tabel 3.1. Analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
<ul style="list-style-type: none"> • Conpet este unicul furnizor de servicii de transport prin conducte la nivel național, fiind concesionar al Sistemului Național de transport al țițeiului, gazolinei și etanului; • Lichiditatea mare a societății • Experiența îndelungată și aprofundată a Conpet în domeniul de activitate și know-how-ul unic de care dispun angajații săi pot contribui la crearea de noi parteneriate și dezvoltarea de noi proiecte de transport • Implementarea sistemului de control managerial conduce la o îmbunătățire a 	<ul style="list-style-type: none"> Dependența de un număr restrâns de clienți (Petrom, Lukoil și Rompetrol), în condițiile în care veniturile din transportul țițeiului intern au cea mai mare pondere în totalul veniturilor Rezultate financiare negative din activitatea de țiței din import Rezultate negative semnificative din activitate de transport feroviar Grad redus de utilizare a conductelor cu impact asupra costurilor unitare Existența în sistem a unor conducte care trebuie să fie introduse în conservare datorită neutilizării lor

<p>eficacității și eficienței funcționării Conpet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Are implementat un sistem informatic modern tip ERP pentru fundamentarea deciziilor și planificarea resurselor societății • Starea tehnică a sistemului care dispune de echipamente tehnice modernizate și gradul ridicat de automatizare a procesului de transport • Crearea în timp și menținerea unei imagini favorabile a societății în sistemul energetic • Cultura organizațională și atașamentul angajaților la valorile asumate ale societății • Stabilitatea personalului la nivelul salariilor cheie 	<p>Vulnerabilitatea sistemului de transport la fenomenul infrațional Vulnerabilitatea generată de inexistența unui sistem de securitate informatică care să protejeze societatea la atacuri cibernetice</p> <p>Inexistența unor planuri de contingență la situații negative de piață cu impact direct și semnificativ asupra Conpet</p>
Amenintari	Oportunitati
<p>Restrângerea activității rafinăriilor și a unităților de prelucrare a țițeiului localizate în România, cu efect în ceea privește activitatea de bază a Conpet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decizii strategice ale clienților Conpet de reducere a cantităților de țiței achiziționate din import, cu efect asupra volumelor transportate • Strategia viitoare a Lukoil în România • Riscul închiderii capacităților de rafinare pentru companiile cu facilități redundante în profil regional - Lukoil • Acțiuni intentate în instanță de către diverse părți pe ale căror terenuri sunt amplasate conducte magistrale • Schimbări în mediul de afaceri determinate de factori externi (ex.: criza economică globală) • Influențe politice în contextul geopolitic regional • Reglementarea confuză și incompletă privind regimul juridic al terenurilor sub/supratraversate de conductele magistrale de transport instituit de dispozițiile Legii petrolului nr. 238/ 2004 	<p>Interconectarea sistemelor de transport al țițeiului din România și Serbia prin prelungirea conductei Constanța-Pitești pe sectorul Pitești – Pancevo, Serbia. Conpet va asigura astfel transportul de țiței pentru rafinaria de la Pancevo, deținută de Gazprom Neft</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diversificarea domeniului de activitate al Conpet prin înființarea unui laborator de metrologie pentru uz propriu și pentru prestarea de servicii metrologice pentru alte societăți/clienți • Diversificarea obiectului de activitate al Conpet prin desfășurarea unor servicii pentru terți de tipul mentenanță și transporturi auto, alte activități specifice • Folosirea fondurilor proprii pentru susținerea proiectelor de dezvoltare • Ușurința obținerii unor finanțări externe, în caz de nevoie, datorată situației curente a indicatorilor financiari din Kazakhstan

4. Politici de resurse umane în S.C. CONPET S.A PLOIEȘTI

În acest sens, CONPET S.A. PLOIEȘTI are la baza următoarele principii :

- principiul stabilirii unor relații de muncă pe baze legale ;
- principiul nediscriminării indiferent de naționalitate, convingere religioasă sau politică ;

- principiul egalității de șanse ;
- principiul asigurării motivării și satisfacției în munca a salariaților .

Pe baza acestor principii, CONPET S.A. PLOIEȘTI și-a definit politica în domeniul resurselor umane. planificarea personalului :

- se face pe bază de metode cantitative (studiul muncii – aplicarea normelor de timp și personal existente în cadrul CONPET S.A. PLOIEȘTI, normelor de structură, atribuțiilor de serviciu) ;
- stabilește configurația cantitativă/calitativă a resurselor umane necesare CONPET S.A. PLOIEȘTI, prin participarea managerilor de la toate nivelurile organizației ;
- are la baza volumul real de activitate al CONPET S.A.;
- are un caracter continuu ;

Recrutarea, selecția și asigurarea personalului la CONPET S.A.:

- recrutarea și selecția se face în funcție de competență ;
- cerințele privind pregătirea, experiența, trăsăturile de personalitate, abilitățile și îndemnările necesare, sunt cele prevăzute în fișa postului. Întocmirea fișei de post se reglementează prin procedură operațională ;
- selecția personalului se face prin examen, pe bază de teste grilă ;
- se acorda prioritate personalului din zonă ;
- se asigură accesul preferențial al salariaților la ocuparea posturilor devenite vacante în organizație ;
- se recrutează și selectează cu preponderență absolvenți ai facultăților de stat ;
- se recrutează muncitori absolvenți de licee și școli profesionale de profil ;
- nu se acceptă la selecție persoane care au avut contractul de muncă desfăcut pentru abateri disciplinare ;
- la încheierea contractului individual de muncă se prevede obligatoriu o perioadă de probă. Funcție de rezultatele obținute de salariat în perioada de probă, conducerea sucursalei decide definitivarea sau nu, a acestuia pe post ;
- integrarea psiho-socio-profesionala a noului angajat, constituie o prioritate pentru organizație

Promovarea personalului la CONPET S.A.:

- se face pe criterii de competență, loialitate ;
- se face numai pe bază de examen ;
- după promovare, se prevede o perioadă de probă stabilită prin Regulamentul Intern. Funcție de rezultatele obținute în perioada de probă, conducerea organizației hotărăște sau nu, numirea definitivă pe post .

Evaluarea personalului :

- evaluarea personalului se reglementează intern prin procedură operațională « Evaluarea performanțelor profesionale » ;
- organizația are obligația aducerii la cunoștință salariaților, criteriile de evaluare, ponderea fiecărui criteriu și nivelurile de performanță stabilite ;
- ca regulă, evaluarea se face anual. Funcție de situațiile specifice apărute, evaluarea se face ori de câte ori se impune ;
- evaluarea se face de către șefii de compartimente, pe formulare tipizate puse la dispoziție de serviciul Resurse Umane. « Formular evaluare performanțe » și « Fișa de analiză a performanțelor ».
- evaluatorul aduce la cunoștință evaluatului, rezultatul, principalele aspecte pozitive și negative ale activității evaluatului, recomandările pentru îmbunătățirea activității și, solicită

evaluativului precizarea punctului de vedere asupra rezultatului evaluării, precum și completarea capitolului « Comentarii ale salariatului » din Fișa de analiză a performanțelor.

- salariații nemulțumiți de rezultatul evaluării, pot face contestație.
- soluționarea se rezolvă în termen de 15 zile de la depunere, potrivit procedurii ;
- dacă salariatul este apreciat la « Calitatea lucrărilor » sau la « Disciplina », cu « Slab », indiferent de aprecierile la celelalte criterii, nivelul de performanță va fi « Slab » ;
- organizația sancționează reaua voință a evaluatorului .

Formarea și perfecționarea personalului la CONPET S.A.:

- formarea și perfecționarea personalului se reglementează intern prin procedura de proces « Competență, conștientizare, instruire » ;
- necesarul de instruire se stabilește prin șefii de compartimente, ca diferența între competența necesară postului și cea evaluată a salariatului ;
- organizația asigură participarea fiecărui salariat la o formă de instruire cel puțin o dată la 2 ani. În cazul în care nu o face, plătește, la cererea salariatului, un concediu pentru urmărirea unui curs de instruire, ales de salariat, dar agreat de conducerea unității.
- se acordă o importanță deosebită procesului de autoinstruire și instruire internă a salariaților, realizat prin intermediul șefilor de compartimente ;
- se asigură conștientizarea fiecărui salariat, de importanță și relevanță activităților sale în realizarea obiectivelor sucursalei ;
- pentru acoperirea necesarului de instruire cu furnizori externi, se acceptă și alți furnizori externi de instruire în afară de Furnizorul Intern de training ;
- după fiecare curs efectuat cu furnizori externi de instruire, se solicită salariatului completarea chestionarului de evaluare a satisfacției participării la instruire, care furnizează informații necesare alegerii viitoare a prestatorilor de instruire.

5. Prezentarea Resurselor Umane

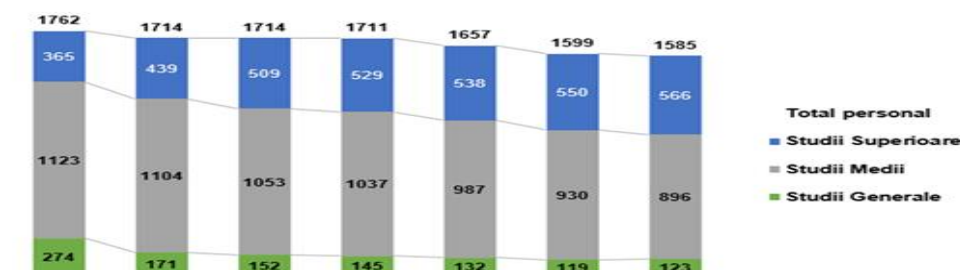
Structura de personal

Numărul efectiv al angajaților la data de 31 decembrie 2021 a fost de 1.585 de persoane.

Urmare a adoptării unor măsuri privind redimensionarea capitalului uman, numărul efectiv de angajați la data de 31 decembrie 2021, față de 31 decembrie 2020, este în scădere cu 14 persoane.

Evoluția structurii de personal pe categorii de studii, relevă interesul societății de a acoperi nevoia de forță de muncă cu specialiști de înaltă calificare.

În anul 2021, numărul de angajați cu studii superioare a fost de 566, în creștere cu 16 persoane față de anul 2020, iar numărul de angajați cu studii medii și generale a scăzut de la 1.049 persoane la 1.019 de persoane.



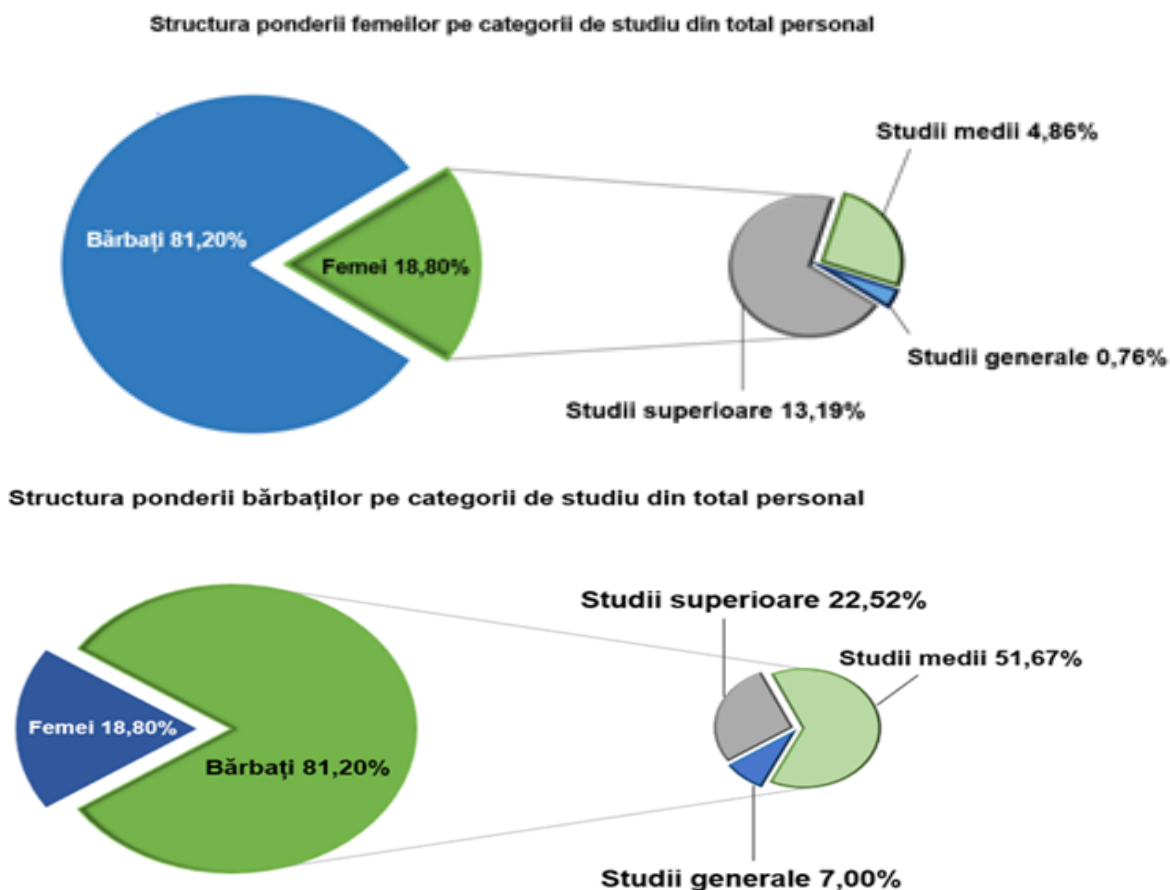
Grafic 3.1. - Evoluție structură personal după nivel studii în perioada 2015 – 2021

Studii	Total	% din total angajați	Femei	% din total angajați	Bărbați	% din total angajați
Generale	123	7,76%	12	0,76%	111	7,0%
Medii	896	56,53%	77	4,86%	819	56,67%
Superioare	566	35,71%	209	13,19%	357	22,52%
Total	1585	100%	298	18,80%	1287	81,20%

Tabel 3.2. - Structură personal după studii și gen in anul 2021

Evoluția structurii de personal pe categorii de studii și gen, relevă faptul că societatea promovează un comportament nediscriminatoriu prin angajarea de specialiști de gen feminin cu studii superioare și competențe profesionale care să contribuie la creșterea rezultatelor activității companiei.

Numărul personalului care a absolvit studii superioare este de 566 de persoane și reprezintă 35,71 % din numărul total al salariaților.

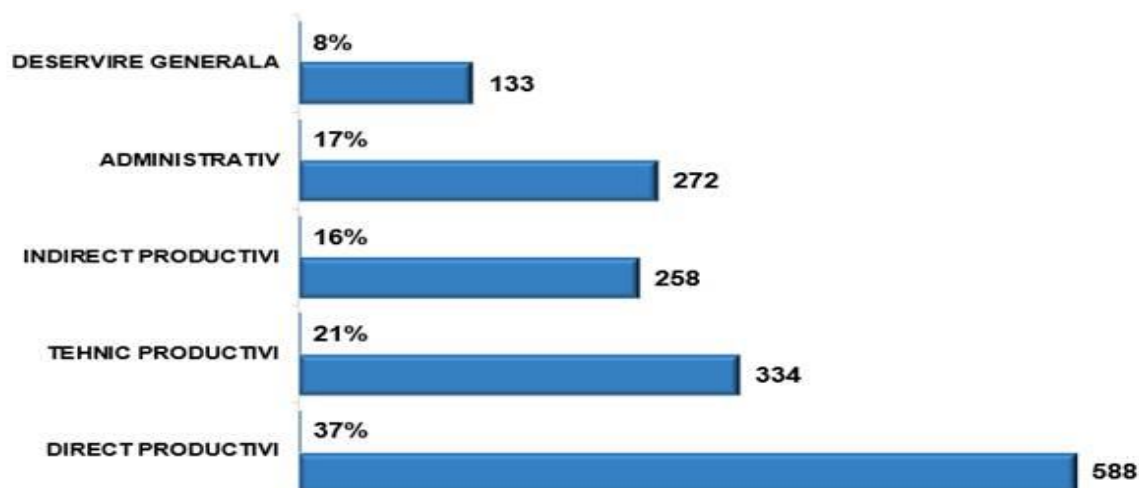


Grafic 3.2. – Structura ponderii de personal

Personalul cu funcții de conducere reprezintă 6% din numărul total al angajaților, iar personalul de execuție 94%. Din totalul salariaților cu funcții de conducere, 25% este reprezentat de personal feminin.

În anul 2021 structura salariaților pe categorii a fost următoarea:

- Direct productivi 588 salariați;
- Tehnic productivi 334 salariați;
- Indirect productivi 258 salariați;
- Administrativ 272 salariați.
- Deservire generală 133 salariați.



Grafic 3.3. – Structură salariați pe categorii în anul 2021

Gradul de sindicalizare al forței de muncă la finele anului 2021 este 99,05%. Pe parcursul anului 2021 nu au existat elemente de natură conflictuală între salariați și conducerea societății.

Aspecte privind Contractul Colectiv de Muncă

Contractul Colectiv de Muncă a fost aprobat de către Consiliul de Administrație pentru o perioadă de 2 ani, începând cu data de 01.01.2020 până la 31 decembrie 2021 și a fost înregistrat la Inspectoratul de Muncă Prahova în data de 27.12.2019.

Drepturile angajaților din contractul colectiv de muncă au fost negociate astfel încât să asigure realizarea indicatorilor de performanță financiari prevăzuți în Planul de Administrare, reușindu-se totodată și asigurarea unui echilibru între interesele Patronatului și Sindicatului, ținându-se cont de faptul că interesele salariaților și ale managementului societății nu pot fi divergente, precum și de faptul că cea mai importantă resursă a societății este resursa umană.

În luna august 2021, la solicitarea Sindicatului Liber CONPET, au avut loc două runde de negocieri între partenerii sociali finalizate prin încheierea unui act adițional la Contractul Colectiv de Muncă.

Prin actul adițional încheiat a fost modificată grila de salarizare, în sensul majorării salariilor de bază cu 5%, începând cu data de 01 octombrie 2021, și s-a prelungit CCM cu 12 luni, începând cu data de 01 ianuarie 2022.

Modificări de structură organizatorică

• Consiliului de Administrație a aprobat în data de 30.01.2021 o nouă structură organizatorică a societății, aplicabilă începând cu data de 03.02.2021.

• De asemenea, în scopul flexibilizării procesului decizional în cadrul societății, Consiliul de Administrație a aprobat în data de 28.07.2021 modificarea structurii organizatorice începând cu data de 03 august 2021, în sensul desființării structurii Direcția Infrastructuri Critice și Activități Administrative, cu consecința desființării postului de director al acestei structuri, entitățile subordonate acestei direcții fiind preluate în subordinea directă a Directorului General Adjunct 2.

În corelare cu noua organigramă aprobată de Consiliul de Administrație a fost actualizat Regulamentul de Organizare și Funcționare.

Managementul CONPET S.A. acordă o atenție deosebită procesului de dimensionare optimă a resurselor necesare realizării obiectivelor stabilite, prin măsuri manageriale, în scopul reducerii cheltuielilor și optimizării structurilor funcționale în concordanță cu necesitățile actuale ale companiei, prin asigurarea în permanență a unui echilibru între numericul de personal și nevoile reale tehnico-economice și administrative ale companiei.

În acest context, la nivelul direcțiilor și departamentelor, în luna septembrie 2020 a fost demarată o nouă analiză pentru redimensionarea necesarului de resurse umane în acord cu nevoile societății, în scopul reorganizării activității și eficientizării muncii, care să conducă la creșterea profitabilității prin utilizarea cu randament maxim a resurselor umane și financiare, prin utilizarea eficientă a timpului de muncă al salariaților. Analiza a urmărit:

- identificarea concordanței dintre numărul de posturi și volumul de activitate;
- gradul de încărcare cu sarcini, precum și cel al interacțiunii activităților desfășurate între ocupanții posturilor;
- utilizarea integrală de către ocupanții posturilor a timpului de lucru aferent îndeplinirii sarcinilor;
- posibilitatea ca sarcinile de serviciu ale unor salariați să fie preluate de către ceilalți salariați din cadrul entității respective, cu respectarea prevederilor legale privind timpul de lucru;
- posibilitatea supravegherii conductelor prin extinderea unor trasee sau prin urmărirea alternativă a mai multor trasee de către personalul sectoarelor;
- posibilitatea ca unii salariați să-și exercite atribuțiile de serviciu în mai multe puncte de lucru cu activitate redusă, nefiind necesară menținerea unui salariat cu normă întregă.

În urma acestui proces de analiză au fost identificate 14 de posturi, care au fost desființate conform deciziei C.A.

Astfel, ștatul de funcții s-a redus cu cele 14 posturi, cu consecința concedierii individuală a 14 salariați, ocupanți ai posturilor respective, pentru motive ce nu țin de persoana acestora. Conducerea executivă a făcut demersurile necesare și a întocmit toate actele necesare (modificare stat de funcții, notificări, decizii de concediere etc.), astfel încât procesul de concediere individuală a salariaților să se desfășoare în conformitate cu reglementările legale în vigoare și cu respectarea prevederilor Contractului Colectiv de Muncă.

6 Evaluarea resurselor umane

Evaluarea personalului este parte integrantă și esențială a funcției de conducere a oamenilor și justifică utilizarea sistemului ca instrument de control și motivare a angajaților. Managerul fiecărei entități din CONPET S.A., evaluează și face aprecieri referitoare la performanța angajaților în realizarea sarcinilor. Această evaluare este o sarcină cheie a oricărui manager al fiecărei entități din cadrul firmei și este reglementată printr-un regulament, parte integrantă a Contractului Colectiv de Muncă.

La baza elaborării acestui regulament la CONPET S.A s-a avut în vedere:

1. acordarea unor ponderi diferite caracteristicilor psiho-profesionale evaluate, relevante pentru activitatea salariaților, în scopul ierarhizării salariaților în cadrul colectivelor din care fac parte, în funcție de rezultatele evaluării;

2. pregătirea prealabilă a evaluatorilor cu tehnicile și noua metodologie de evaluare pentru a realiza cu obiectivitate ierarhizări ale salariaților;
3. evaluarea psihologică a personalului CONPET S.A tehnico-economic și de conducere;
4. evaluarea eficienței procesului de training;
5. rezultatele obținute în urma evaluării, vor constitui criteriile de analiză periodică a creșterii salariale și /sau a promovării în muncă, etc.;

Evaluarea competențelor profesionale la CONPET S.A este esențială în decizia la nivel managerial, în stabilirea strategiilor și politicii în domeniul resurselor umane, a stabilirii obiective a salariilor, recompenselor, a definitivării pe post sau promovării în funcții.

Regulamentul se aplica tuturor salariaților societății, cu excepția directorului general, indiferent de natura contractului lor de muncă, fără discriminare pe criterii de funcție, pe criterii politice, de apartenență sindicală, convingeri religioase, etnice, de sex, stare materială, origine socială, etc.

În trimestrul I al anului 2022 s-a derulat acțiunea de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților pentru activitatea desfășurată în anul 2021. Evaluarea s-a efectuat în conformitate cu Regulamentul de evaluare a performanțelor salariaților - Anexa 1 la Regulamentul Intern.

La finalizarea procesului de evaluare a personalului s-a elaborat un raport de evaluare a performanțelor profesionale în care au fost incluse rezultatele evaluării.

Evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților pentru activitatea desfășurată în anul 2021 s-a realizat în baza unui nou regulament care a fost aprobat de către Consiliul de administrație în luna decembrie 2020. Noul regulament a fost elaborat în scopul:

- implementării Standardului 3 Competență performanță, din Programul de dezvoltare, pentru anul 2021, a Sistemului de Control Intern Managerial în cadrul CONPET S.A.;
- optimizării sistemului integrat de evaluare a performanțelor salariaților din cadrul CONPET S.A. care are în vedere, stabilirea de obiective individuale SMART și indicatori de performanță pentru funcțiile de conducere.

De asemenea, noul Regulament de evaluare a performanțelor profesionale ale salariaților CONPET S.A. este în concordanță cu prevederile Ordinului SGG nr. 600/20.04.2018 privind aprobarea Codului de Control Intern Managerial, a Legii nr.53/2003 rep. - Codul Muncii, precum și cu solicitările Consiliului de Administrație, care pun accent pe performanța profesională individuală, principiu de bază în relațiile de muncă.

Noile criterii de evaluare, obiectivele individuale, indicatorii de performanță, valorile țintă și ponderile asociate acestora pentru activitatea din anul 2021 a salariaților cu funcții de conducere, au făcut obiectul încheierii de acte adiționale la contractele individuale de muncă ale salariaților, în forma stabilită la nivelul fiecărei entități.

Modalități de evaluare la CONPET S.A:

a) **Evaluarea aptitudinilor psihologice**, prin utilizarea bateriei de teste creată în acest scop și elaborată în conformitate cu Clasificarea Ocupațiilor din România, pentru care CONPET are licența de utilizare.

Acest tip de evaluare se aplică în următoarele situații:

- la angajarea personalului TESA (rezultatele testării psihologice fiind aduse la cunoștință angajatorului);
- ca probă obligatorie pentru ocuparea unui post, în situația angajării prin concurs, când se prezintă mai mulți candidați, rezultatele evaluării psiho-aptitudinale indicând dacă o persoană este sau nu compatibilă cu postul respectiv;
- ca probă eliminatorie în cazul în care în urma evaluării psihologice rezultă incompatibilitatea între persoana evaluată și cerințele postului ;

- când salariatul, urmează să fie promovat corespunzător studiilor absolvite sau când este propus a fi promovat în funcție la recomandarea șefilor ierarhici, analiza rezultatelor obținute la aceasta probă indică dacă o persoană este sau nu compatibilă cu postul respectiv;

- la intervale de cel puțin 6 luni de la ultima evaluare psihologică (pentru personalul TESA);

- prin decizia directorului general - oricând consideră necesară o astfel de evaluare etc.

b) **Evaluarea performanțelor profesionale** în cazul unui nou angajat, a salariatului promovat în funcție sau a celui declarat necorespunzător profesional (cu respectarea procedurii de evaluare stabilită prin contractul colectiv de muncă).

c) **Evaluarea performanțelor individuale ale tuturor salariaților:** se face de regulă o dată pe an. Pentru a fi realizată evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale, salariatul trebuie să fi desfășurat o activitate în societate de cel puțin 6 luni. În situația în care pe parcursul unui an, salariatul și-a desfășurat activitatea în mai multe locuri de muncă, netotalizând cel puțin 6 luni de activitate, evaluarea va fi făcută la locul de muncă unde și-a desfășurat activitatea cea mai mare perioadă de timp;

Aceasta acțiune, a cărei realizare presupune un efort colectiv, de mare complexitate și importanță, oferă posibilitatea identificării nivelului general profesional, subliniind:

- elementele de progres sau regres ale salariaților, ale unor colective de muncă sau categorii de profesii;

- stabilirea necesităților de perfecționare profesională.

- caracteristici ale grupurilor de muncă, comportamentul social,

- coeziunea, conflictele latente între salariați etc., ce necesită o analiză atentă și intervenții specifice managementului;

Procedura de evaluare anuală a performanțelor profesionale individuale, se va aplica fiecărui salariat.

Procesul de evaluare, duce astfel la o mai bună performanță în muncă, crescând productivitatea și eficiența muncii .

Revizuirea sistemului de evaluare a performanțelor se va face după implementarea unui sistem de evaluare a posturilor, aplicabil în cadrul CONPET S.A.-Ploiesti, prin care fiecare post aferent unei funcții va fi evaluat și plasat pe o poziție în ierarhia posturilor din cadrul structurii organizatorice a societății.

Rezultatele evaluării performanțelor profesionale individuale vor fi menționate într-un raport care va fi înaintat conducerii unității de către Serviciul Evaluare, Compensații, Beneficii.

Evaluarea performanțelor individuale se va face în raport cu cerințele/ abilitățile individuale stabilite în fișa de evaluare și prin analiza gradului de îndeplinire a sarcinilor de serviciu prevăzute pentru perioada evaluată și care au fost transpuse într-un set de competențe / abilități /aptitudini.

Formularele de evaluare pot fi aplicate în varianta soft și /sau tipărită și conțin informații ce descriu tendințe comportamentele și abilitățile necesare esențiale legate de activitatea la locul de muncă, după cum urmează:

- Aptitudini de lider (*aplicabil personalului de conducere*);
- Abilități și cunostințe profesionale;
- Trăsături de personalitate;
- Abilități de comunicare;
- Adaptabilitate;
- Dezvoltare personală;
- Dezvoltarea personalului din subordine (*aplicabil personalului de conducere*);
- Lucrul în echipă;
- Performanța managerială (*aplicabil personalului de conducere*);
- Reacția la stres și conflicte;

- Disciplina în muncă;

Suplimentar pentru responsabilii HSEQ din teritoriu :

- Competențe și responsabilități în domeniul prevenire și protecție;

- Competențe și responsabilități în domeniul situații de urgență;

- Competențe și responsabilități în domeniul protecției mediului.

Chestionarele de evaluare vor fi completate de:

- superiori - pentru personalul din subordine;

- superiori direcția HSEQ – pentru responsabilii HSEQ din teritoriu ;

- de către persoana evaluată- prin autoevaluare .

Conducătorul care a evaluat un subordonat, trebuie să prezinte evaluatului fișa cu rezultatele evaluării, în prezența superiorului său. Acesta poate să intervină numai în medierea între evaluat și evaluator, în situațiile în care între aceștia există puncte de vedere divergente, în privința calificativului. Prezența acestuia, îi permite totodată să aibă o vedere generală asupra performanței angajatului evaluat și a performanțelor întregului colectiv (direcție/ serviciu / birou/sector / formație).

În cazul în care salariatul și-a desfășurat activitatea în cadrul mai multor entități organizatorice, evaluarea va fi făcută de către șefii pe care i-a avut în cadrul entităților organizatorice unde și-a desfășurat activitatea cea mai mare perioadă de timp sau ultimele 6 luni de activitate.

Se garantează securitatea păstrării materialelor, a scorurilor și controlul accesului la ele, cu mențiunea, că au acces la acestea, persoana / persoanele desemnate prin decizia directorului general și salariatul evaluat.

Evaluatul are dreptul de a fi înștiințat în prealabil de către evaluator, asupra datei, locului și orei la care va avea loc instruirea referitoare la modalitatea de evaluare/ interviul de evaluare cât și asupra subiectelor de discuție ce vor constitui obiectul evaluării (aprecierii) personale.

Evaluarea salariaților societății se va face cu ajutorul unor « fișe de evaluare » în conformitate cu anexele 4, 5 și 6. .

Fișele de evaluare vor fi structurate în conformitate cu nivelul de responsabilitate al evaluaților.

Fișele de tip 1 (anexa nr. 4) se aplică personalului cu responsabilități în coordonarea activităților societății: direcții executive/ servicii/ birouri/ sectoare/ formații, precum și salariaților TESA, cu atribuții de execuție în cadrul structurilor societății.

Pentru personalul de execuție, direct productiv, evaluarea va fi realizată de către șefii locurilor de muncă, în care evaluatul își desfășoară activitatea, cu supervizare din partea superiorilor ierarhici ai evaluatorilor direcți.

Directorii executivi / șefii serviciilor / birourilor funcționale vor fi evaluați și de către directorul general, ori în prezența acestuia, de către directorul executiv al societății, în subordinea căruia se află.

Procesul de evaluare va fi coordonat și se va desfășura cu participarea unui reprezentant din cadrul Serviciului Evaluare, Compensații, Beneficii numit de către conducerea unității.

Procedura de evaluare se va desfășura, după cum urmează :

1. nominalizarea prin decizie a directorului general, a unor responsabili/operatori din cadrul sectoarelor de producție/mentenanță, care vor fi instruiți în prealabil de către reprezentanții Direcției Capital Uman, în legătură cu modalitatea de accesare a programului de evaluare, prin coduri de acces, în vederea asigurării unei permanente legături cu Serviciul Evaluare,Compensații, Beneficii, și unei bune desfășurări a procesului de evaluare;

2. responsabilii-operatori nu vor avea permisiunea/ posibilitatea vizualizării datelor introduse de evaluatori;

3. instruirea salariaților din cadrul fiecărei entități organizatorice, participanți la procesul de evaluare, atât în calitate de evaluatori cât și de evaluați – conform programării prealabile ;

4. În vederea completării fișei de evaluare, evaluatorul:

a) analizează cu obiectivitate îndeplinirea obiectivelor individuale fixate evaluatului în anul anterior evaluării sau pentru perioada stabilită a fi evaluată, în funcție de scopul pentru care se face evaluarea și îndeplinirea de către acesta a sarcinilor de serviciu definite prin fișa postului.

b) încearcă pe cât posibil o ierarhizare a salariaților în funcție de modul în care își îndeplinesc sarcinile de serviciu, competențele, abilitățile și cunoștințele profesionale de care dau dovadă.

c) notează criteriile de performanță evaluate;

d) stabilește calificativul final de evaluarea performanțelor profesionale individuale;

e) consemnează în fișa de evaluare rezultatele deosebite ale salariatului, dificultăți obiective întâmpinate de acesta în perioada evaluată și orice alte observații și recomandări pe care le consideră relevante în procesul de evaluare;

f) propune adoptarea unor măsuri ce au în vedere dezvoltarea personală a evaluatului, îi face recomandări și / sau propune adoptarea unor măsuri de ordin administrativ.

În cazul în care între evaluat și evaluator există diferențe de opinie asupra aprecierilor/consemnărilor făcute în fișa de evaluare, acestea vor constitui obiectul medierii și soluționării de către șeful ierarhic al evaluatorului.

7. Activitatea de formare și perfecționare profesională

În scopul menținerii și/sau dezvoltării competențelor specifice și abilităților de bază ale capitalului uman, activitățile de formare profesională se realizează în mod continuu și planificat, în baza programelor anuale de formare și autorizare profesională ale companiei, elaborate în urma identificării și prioritizării necesităților de instruire a personalului CONPET S. A..

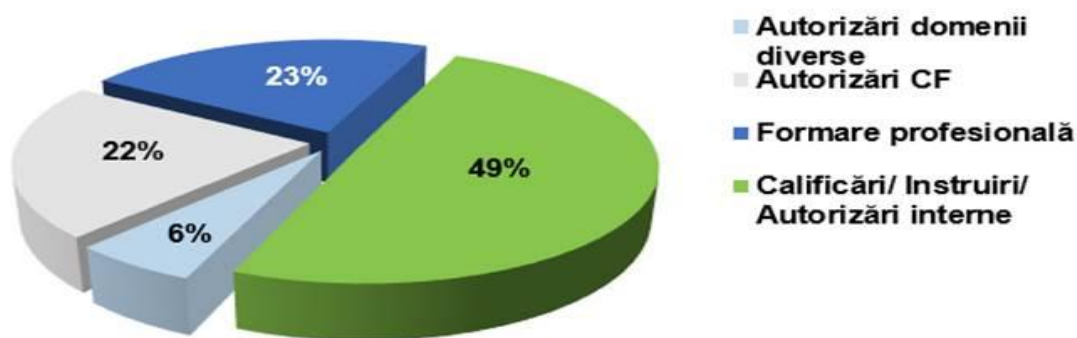
Formarea profesională a personalului companiei se realizează, în principal, prin participarea la cursuri externe, organizate în colaborare cu formatori autorizați pentru toate domeniile de activitate din cadrul societății. De asemenea, formarea profesională se desfășoară și intern de către formatori și/sau specialiști din cadrul societății, cu o bună cunoaștere și experiență relevantă în domeniul de activitate al societății. Aceștia susțin sesiuni de formare profesională și instruire cu scopul actualizării cunoștințelor și deprinderilor specifice postului.

Instruirea salariaților are două componente: una profesională (tehnică, economică, alte specialități) necesară îndeplinirii sarcinilor de serviciu din fișa postului și una generală privind perfecționarea și/sau autorizarea profesională pe diverse domenii.

Conducerea CONPET S.A. asigură anual prin bugetul de venituri și cheltuieli surse pentru asigurarea pregătirii profesionale. O atenție deosebită se acordă și pregătirii personalului tehnic (mentenanță și operațiuni), în principal pentru dobândirea de noi abilități necesare desfășurării activității în condiții de securitate a Sistemului Național de Transport.

Nr.crt.	Tip de formare și autorizare profesională 2021	Salariați participanți
1	Autorizări domenii diverse (specifice de activitate)	57
2	Autorizări CF (căi ferate)	210
3	Formare profesională	220
4	Calificări/instruiri/Autorizări interne	481
Total		968

Tabel 3.3. – Structură cursuri de formare/autorizare profesională 2021



Grafic 3.4. - Tip formare și autorizare profesională 2021

Activitățile de formare și autorizare profesională a salariaților din cadrul societății, aferente anului 2021 s-au desfășurat cu încadrarea în bugetul de venituri și cheltuieli aprobat.

La cursurile de formare (perfecționare) profesională au participat un număr total de 220 salariați, aceste sesiuni de formare profesională sunt organizate pe diferite domenii de activitate în scopul însușirii, îmbogățirii și consolidării cunoștințelor dobândite. În contextul evoluției pandemiei de COVID – 19, pentru asigurarea protecției salariaților, reprezentanții Serviciului de Resurse Umane au colaborat cu furnizorii de formare/autorizare pentru participarea salariaților din cadrul organizației CONPET S.A. preponderent la sesiunile online cu caracte interactiv. La sfârșitul cursului se eliberează un certificat de formare profesională, astfel se certifică că personalul a fost format profesional într-o meserie.

Autorizare profesională externă/instruiri/calificări este organizat de Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Securitate Minieră și Protecție Antiexplozivă – INSEMEX Petroșani. Aceste autorizări profesionale/instruiri/calificări semnifică o importanță majoră în cadrul organizației CONPET S.A. și sunt necesare salariaților care desfășoară activități cu produse petroliere, substanțe capabile să genereze atmosfere explozibile sau toxice. De cele mai multe ori aceste pericole gravitează în jurul unei atmosfere periculoase pentru personalul ce desfășoară sarcini de lucru în astfel de medii.

S.C.CONPETS.A. a parcurs în ultimul an, succesiv, fazele de formare, creștere și stabilizare, îmbogățirea obiectului de activitate și adoptarea unei noi strategii, ceea ce a presupus dezvoltarea la nivelul angajaților a unor aptitudini noi. A existat o reală presiune asupra firmei în direcția organizării și participării salariaților la cursuri de specializare corespunzătoare noilor direcții de dezvoltare.

Evaluarea prezentă a urmărit identificarea nevoilor de dezvoltare ale angajaților pornind de la descrierea caracteristicilor postului și identificarea aptitudinilor și cunoștințelor pretinse de post.

Instruirea poate fi definită ca procesul de aducere a celor care lucrează într-o organizație la standardele de performanță necesare în posturile ocupate, prin intermediul studiului și al practicii.

Deoarece nevoile de instruire desprinse în cadrul interviurilor au evidențiat mai mult o perspectivă individuală decât organizațională, în *tabelul de mai jos* acestea sunt redatăe alături de aspirațiile individuale.

Cele mai multe opțiuni de dezvoltare urmăresc achiziționarea de competențe profesionale și aprofundarea cunoștințelor prin studiu individual și prin creșterea accesului la informația de specialitate. Aceste date sunt în concordanță cu cele ale cercetătorilor americani conform cărora aproximativ 75% din necesitățile de instruire sunt realizate prin muncă și numai 7% prin stagii de formare.

Printre alte metode care ar putea fi utilizate în dezvoltarea personalului se numără și:

- *grupurile de dezvoltare personală* care se întrunesc pentru a analiza căile de îmbunătățire a proceselor de dezvoltare individuală
- *învățarea prin acțiune* ce presupune oferirea reciprocă de sfaturi sau soluții între persoanele care sunt angrenate în activități și sarcini diferite
- *rotația posturilor*, permisă de calificările salariaților CONPET
- *proiecte/însărcinări speciale* care implică lărgirea bazei de aptitudini a angajaților

Trebuie specificat că instruirea și dezvoltarea nu îi pot face pe oameni să fie eficienți în domenii care nu le corespund temperamental sau pentru care nu au aptitudini. Este, de aceea necesară o bună cunoaștere a angajaților, a capacităților și disponibilităților lor înainte de a-i angrena într-un proces de instruire.

7.1 Particularitățile procesului de pregătire și perfecționare a personalului în cadrul Conpet

Notarea obiectivelor/criteriilor de performanță pe fișele de evaluare, se face astfel :

a) fiecare obiectiv / criteriu de evaluare se apreciază de către evaluator cu note de la 1 la 5, nota exprimând gradul de îndeplinire al criteriului respectiv și a sarcinilor de serviciu.

b) Nota finală se va calcula, în funcție de ponderile pentru caracteristicile psihoprofesionale, cuprinse în fișa de evaluare, ponderi stabilite, ținând seama de gradul în care caracteristicile sunt relevante în activitatea desfășurată de categoria profesională de salariați, evaluată.

c) Ponderea criteriilor de evaluare este aceeași, la fiecare caracteristică analizată.

În cazul nostru (**anexa nr. 4**) evaluare se face după următoarele criterii (dimensiuni ale calității performanței profesionale):

1. CUNOȘTINȚE;
2. ABILITĂȚI;
3. LUCRU ÎN ECHIPĂ;
4. REACȚIA LA STRES ȘI CONFLICTE ;
5. DISCIPLINA ÎN MUNCĂ

În cadrul CUNOȘTINȚELOR distingem:

Cunoștințe despre normele și tehnicile din domeniul său de activitate
Gradul de cunoaștere a atribuțiilor specificate în fișa postului
Gradul de interes manifestat față de însușirea noutăților apărute în domeniul său de activitate
Gradul de cunoaștere a mediului de unde provine , în raport cu atribuțiile specificate în fișa postului

În cadrul ABILITĂȚILOR distingem:

Organizare personală (capacitatea de organizare a propriilor resurse necesare și a modului de realizare a sarcinilor, astfel încât să se obțină un randament cât mai bun)
Responsabilitate – analiză – angajare (capacitatea de a identifica problemele ce apar la locul de muncă, de a analiza soluțiile posibile și a identifica măsurile ce trebuie luate, de a acționa și a se angaja atunci când situația o cere, de a accepta consecințele propriilor decizii)
Planificare personală (capacitatea de elaborare a unui plan de utilizare efectivă a propriilor resurse disponibile)
Relaționarea cu clienții (capacitatea de a aborda colaboratorii cu amabilitate, cordialitate și răbdare, de a identifica nevoile și prioritățile acestora)

Integrarea în colectiv și lucrul în echipă (capacitatea de a se integra într-un grup de muncă, de a colabora sau de a obține colaborarea deschisă pentru realizarea proiectelor comune, de a adera la deciziile luate și de a le susține)
Creativitate și inițiativă (capacitatea de a identifica soluții noi și de a propune modalități de implementare a acestora în scopul ameliorării situației actuale)
Comunicare verbală (capacitatea de exprimare a propunerilor și sugestiilor formulate, astfel încât acestea să fie corect înțelese de către interlocutori, de a asculta și de a obține informațiile sau aranjamentele dorite într-un mod eficient)
Comunicare scrisă (capacitatea de a formula în scris propunerile, rapoartele, notele etc, astfel încât conținutul acestora să fie corect înțeles de către cei cărora li se adresează)
Flexibilitate (capacitatea de a se adapta la condiții noi, de a-și modifica comportamentul ținând cont de opiniile celorlalți în raport cu nevoile mediului său de lucru)
Potențial de promovare (în funcții de execuție superioare sau în funcții de conducere)

În cadrul criteriului **LUCRUL ÎN ECHIPĂ** distingem :

Promovează colaborarea în relații cu colegii ;
Acordă sprijin colegilor
Dă dovadă de respect în relațiile cu ceilalți

În cadrul criteriului **REAȚIA LA STRES ȘI CONFLICTE** distingem

Menține un mediu conflictual;
Se implică în conflicte
Gradul în care mediază situații conflictuale

În cadrul criteriului **DISCIPLINA ÎN MUNCĂ** distingem :

Utilizează în mod eficient timpul afectat sarcinilor de serviciu;
Utilizează în mod eficient resursele materiale ale societății
Nu are abateri de la respectarea procedurilor de lucru și de la cele ale Regulamentului intern
Nu își îndelinește sarcinile de serviciu

La fiecare componentă a evaluării (cunoștințe, respectiv abilități) se obține un total final. Se face media aritmetică a celor două totaluri finale și se determină **rezultatul final**. În funcție de acest rezultat, se va acorda **calificativul evaluării**.

Notarea calificativelor de competență pe fișele de evaluare se face astfel: fiecare calificativ se apreciază de către evaluator cu puncte de la 1 la 5 (5 puncte exprimând gradul maxim de îndeplinire al sarcinilor de serviciu - respectiv de depășire a cerințelor postului).

Punctajul va fi stabilit după cum urmează :

- a) **1 – inferior** (nu arată această abilitate/cunoștințe)
- b) **2 – satisfactor** (arată această abilitate/cunoștințe)
- c) **3 – mediu** (arată această abilitate/ cunoștințe)
- d) **4 – superior** (arată această abilitate/ cunoștințe)
- e) **5 – excelent** (arată această abilitate/ cunoștințe)

la criteriile de evaluare Reacția la stres și conflicte

“ Generează situații conflictuale în cadrul colectivului”

Disciplina în munca

“ Opune rezistență față de sarcinile de serviciu nou primite “

“ Abateri de la respectarea R.I. (absențe, întârzieri, învoiri, alcool, fumat) “

se acordă punctajul după cum urmează :

a) **5 – niciodată** (nu arată această abilitate)

b) **4 – satisfactor** (arată această abilitate)

c) **3 – mediu** (arată această abilitate)

d) **2 – superior** (arată această abilitate)

e) **1 – excelent** (arată această abilitate)

După calcularea ponderilor stabilite la caracteristicile psiho-profesionale, calificativul final va fi stabilit astfel :

a) **între 1,00 – 1,49 – inferior**

b) **între 1,50 – 2,49 – satisfactor**

c) **între 2,50 – 3,49 – mediu**

d) **între 3,50 – 4,49 – superior**

e) **între 4,50 – 5,00 – excelent**

1) Pentru fișele de evaluare **tip 1** Anexa nr. 4 –(fișa de evaluare pentru personal de execuție)se va calcula după formula :

CF= (E1 x 0,8) + (E x 0,2) unde :

a) **E1** = nota obținută din partea evaluatorilor aflați pe poziții ierarhic superioare are o pondere de **80%** în calculul notei finale ;

b) **E** = nota (media notelor) obținută la autoevaluare

2) Pentru evaluarea personalului de conducere se utilizează fișele de evaluare de **tip 2** și **tip 3** Anexa nr. 5 și Anexa nr. 6 la prezentul și se va calcula după formula :

CF= (E1 x 0,6) + (E2 x 0,3) + (E3 x 0,1) unde :

a) **E1** = nota obținută din partea evaluatorilor aflați pe poziții ierarhic superioare are o pondere de **60%** în calculul notei finale ;

b) **E2** = nota (media notelor) obținute din partea subalternilor/ colegilor are o pondere de **30%** în calculul notei finale. Calificativul final acordat de subalterni, reprezintă media tuturor punctajelor primite de la aceștia.

c) **E3*** = nota acordată prin autoevaluare, va avea o pondere de **10%** în calculul notei finale.:

3) Pentru **Fișa de evaluare pentru personalului responsabilii HSEQ din teritoriu** (în cazul depozitului și rampei de descărcare țigăi responsabilulu HSEQ este cel de la Sector Operare Ploiești) formula pentru acordarea calificativului final este următoarea :

CF= (E1 x 0,6) + (E x 0,2) + (E2 x 0,2) unde :

b) **E1** = nota obținută din partea evaluatorilor aflați pe poziții ierarhic superioare va avea o pondere de **60%** în calculul notei finale ;

b) **E** = nota (media notelor) obținută la autoevaluare

c) **E2** = nota obținută din partea serviciilor de specialitate din cadrul Direcției HSEQ, va avea o pondere de **20%** în calculul notei finale.

Salariatul nemulțumit de rezultatul evaluării șefului direct, pentru care medierea la nivelul coordonatorului departamentului din care face parte nu a condus la soluționare, poate contesta acest rezultat Directorului General al societății.

Contestația se formulează în scris și se depune prin fax sau personal, la registratură, în termen de 5 zile calendaristice de la luarea la cunoștință, a calificativului acordat, de către salariatul evaluat, și se soluționează în termen de 15 zile calendaristice de la data expirării termenului de depunere a contestației.

Rezultatul contestației se comunică celui în cauză în termen de 5 zile calendaristice de la soluționarea acesteia.

Soluționare contestației poate fi amânată cu aprobarea Directorului General, în situația în care există motive obiective care pot împiedica soluționarea .

Fișele de evaluare se întocmesc într-un exemplar care se păstrează în evidența Direcției Capital Uman.

Salariații pot solicita în scris, Serviciului Evaluare Compensații, Beneficii o copie a fișei de evaluare;

Solicitările individuale de recompensare / dezvoltare / majorări salariale, vor implica obligatoriu evaluarea performanțelor în funcție de procedurile stabilite în acest regulament.

În cazul salariaților care au obținut note cuprinse între 1 și 3 la unul sau mai multe din criteriile de evaluare, șeful ierarhic superior al persoanei evaluate va acorda sau va solicita Direcției Capital Uman, sprijin în vederea pregătirii și perfecționării profesionale a persoanei evaluate.

Standardul de la care se poate aprecia ca un salariat poate să evolueze în sens pozitiv este obținerea punctajului de **minim 3,50**.

Când există valori mici ale variantei între evaluatori, acesta este un indicator al convergenței punctelor de vedere (fidelitate) ale evaluatorilor.

Cazurile unde se vor înregistra diferențe mai mari de un punct între evaluatori vor fi prezentate directorului societății, acestea furnizând date asupra subiectivismului, manifestat în situația evaluării unor salariați.

Rezultatele finale ale evaluării vor fi menționate într-un raport care va fi înaintat conducerii unității și care va consemna eventuale măsuri de îmbunătățire a sistemului, precum și noi strategii și politici în domeniul resurselor umane.

Fișele de evaluare a performanțelor, abilităților și potențialului de dezvoltare a personalului de execuție servesc ca bază pentru planificarea programului de instruire și formare profesională (**Anexa nr. 3**). Programele de instruire și formare profesională de tip individual contribuie la dezvoltarea performanțelor angajaților. S-a constatat că, datorită sistemului de evaluare și a programului individual de instruire și formare profesională de care au beneficiat angajații, aceștia au devenit în timp un brand personal – brand folosit cu succes în interesul organizației.

Evaluarea resurselor umane din cadrul depozitului și rampei de descărcare țiței PETROBRAZI, DIRECTIA DE OPERARE CONPET S.A. PLOIEȘTI

În cadrul S.C. CONPET S.A. pentru ca evaluarea să fie într-adevăr utilă, se combină autoevaluarea ocupantului postului cu evaluarea acestuia de către șeful ierarhic. Astfel, se distribuie fiecărui angajat câte un formular (fișă) de evaluare, cerându-i să-l completeze și să îl înapoieze înaintea interviului de evaluare.

Autoevaluarea are rolul de a reliefa obiectivitatea angajaților, modul în care aceștia consideră că își îndeplinesc sarcinile ce le sunt încredințate. În exemplul de mai jos sunt prezentate autoevaluările pentru șef rampă de descărcare și pentru un pppf-ist, împreună cu evaluările efectuate de șefii acestora.

NOTE				
	SALARIATUL 1		SALARIATUL 2	
Criterii	Evaluare șef	Autoevaluare	Evaluare șef	Autoevaluare
Cunoștințe necesare postului	5	4,5	3	4
Abilități	4,5	4	3,6	4,5

Lucru în echipă	5	4,5	4	5
Reacții la stres și conflicte	5	4,5	4	4,5
Disciplină în muncă	5	5	4,2	4,4
	4,9	4,5	3,76	4,48
calificativ	4,9x0,8+4,5x0,2= 4,82 - excelent		3,76x0,8+4,48x0,2= 3,9- superior	

Analizând cele două evaluări, Directorul General consideră că ambii salariați depășesc, în mod curent, nivelul mediu. Salariatul 2 posedă toate cunoștințele necesare pentru a-și îndeplini activitatea, însă dovedește multe dificultăți în aplicarea standardelor internaționale de recepție a produselor petroliere impuse de postul său. Acest lucru a condus la apariția unor erori care au fost depistate în urma organizării unor contrarecepții cu ocazia controalelor efectuate, precum și la realizarea stocurilor de țiței pe luna anterioară recepțiilor

Observând cele două fișe de autoevaluare s-a constatat că, salariatul 1, contrar așteptărilor și-a acordat note inferioare celor atribuite de șeful locului de muncă, în timp ce salariatul 2 și-a acordat note superioare celor acordate de șeful său.

Cauzele ce pot stă la baza subevaluării sau supraevaluării în condițiile unui test de autoevaluare pot fi de natură psihologică:

- cel care se subevaluează consideră că el nu dă tot ce poate în activitatea pe care o desfășoară și că trebuie să se perfecționeze în continuare. Poate fi considerat un om care își cunoaște limitele, dar este de părere că nu și le-a atins încă. Dorința sa de perfecționare este mare, de aceea și rezultatele diferite față de cele ale șefului ierarhic;

- cel care se supraapreciază este influențat de unele rezultate bune realizate în trecut, rezultate ce îl fac să se considere că el valorează mai mult. Dar, pe întreaga activitate, el nu a dovedit dese "sclipiri" de acest gen, ceea ce rezultă și din calificativele date de șeful său.

În urma evaluării, pe baza aprecierii finale ce reiese din fișele de evaluare, vor fi evidențiate punctele tari și punctele slabe pentru fiecare din cei doi angajați care au fost evaluați.

Salariatul 1

1. Puncte tari:

- capacități organizatorice normale; organizează corect activitatea și volumul sarcinilor și are un control permanent al realizării sarcinilor de serviciu;

- este un om de acțiune, are încredere în sine, dovedește un optimism activ, legat de simțul realității; ia decizii rapide, cu simț de răspundere, are inițiativă;

- se impune prin competență; fire echilibrată, flexibilă, direcționată permanent spre eficiența organizării sarcinilor de serviciu;

- bine integrat, participă activ la toate acțiunile organizate; spirit de inițiativă și capacități optime de percepție a sarcinilor; permanent la curent cu desfășurarea activității la toate nivelurile la care are acces informațional, perceput ca factor competent și de încredere.

2. Puncte slabe:

- nu poate soluționa un număr mare de probleme concomitent, lucru pus și pe seama timpului redus ce este afectat pentru fiecare problemă în parte;

- cunoștințele în domeniul utilizării computerelor nu sunt la un nivel ridicat. Este familiar doar cu introducerea și cu citirea datelor în și din calculator

Salariatul 2

1. Puncte tari:

- abaterile în domeniul prestat nu sunt foarte dese, nu repeta greșelile făcute ceea ce nu atrage după sine dese muștrări din partea șefilor ierarhici;

- pune în practică noile cunoștințe dobândite, cu rezultate îmbucurătoare în ceea ce privește activitatea depusă;
- are capacitatea de a se adapta ușor la condițiile nou apărute în desfășurarea serviciului;
- este un tip destul de sociabil, în general plăcut de colegi cu care are relații bune de colaborare, are capacitatea de a aplana conflictele apărute între colegi.

2. Puncte slabe:

- tratează cu superficialitate unele sarcini de serviciu. Nu este suficient interesat de buna lor realizare;
- evită perfecționarea. Caută să-și rezolve sarcinile prin competența profesională pe care o are deja;
- uneori comite abateri disciplinare, dar de mică gravitate;
- comentează uneori sarcinile de serviciu.

Evaluatorul adaugă în formular propriile opinii și comentarii. În cadrul interviului, se analizează activitatea angajatului (stabilind un calificativ) și se determină obiectivele profesionale ale acestuia pentru perioada următoare.

Chestionarele de evaluare oferă premisele reducerii subiectivității evaluării. Corectitudinea aprecierii și perceperea ei ca atare de către angajat sunt cheile succesului unei evaluări.

Nivelul performanțelor angajaților rezultă din compararea rezultatelor obținute de aceștia cu standardele de performanță. Informația astfel obținută este introdusă într-o fișă de evaluare, rezultând calificativul obținut de angajat.

Urmează un interviu de evaluare în care pot fi discutate eventualele dezacorduri între evaluator și cel evaluat.

Scopul interviului de evaluare este discutarea performanțelor în muncă și a obiectivelor viitoare ale angajaților. Interviul de evaluare permite o mai bună înțelegere a cerințelor postului și a modului în care sunt măsurate performanțele angajatului.

Salariatul 1 va fi interviuat de către Directorul General și vor fi discutate performanțele realizate de acesta. Astfel, acestuia i se comunică rezultatele foarte bune înregistrate de-a lungul anului care s-a scurs, dar îi pune în vedere că postul pe care îl ocupă în acest moment este un post care implică o perfecționare continuă, deci și rezultatele viitoare trebuie să fie la un nivel cel puțin asemănător cu cel înregistrat în prezent.

În cazul salariatului 2 lucrurile stau puțin diferit. Directorul General trebuie să ia cu totul alt tip de decizie în cazul său. El îi pune în vedere că firma CONPET este dependentă de activitatea fiecărui angajat în parte, el reprezentând ultima etapă a activității desfășurate în procesul de producție. În cazul în care nu își fac treaba cum trebuie, firma nu progresează. Deși recomandările sale pentru acest post sunt foarte bune (exemplu fiind faptul că el a ocupat acest post), totuși, activitatea sa din ultimul an lasă de dorit. I se cere să dea dovadă de mai multă seriozitate și promptitudine în îndeplinirea sarcinilor de serviciu. În același timp, ținând cont de faptul că șeful ierarhic superior i-a acordat doar 3 puncte la criteriul „Cunoștințe necesare postului” i se recomandă să urmeze cursurile de specializare indicate, iar dacă rezultatele obținute în următoarea perioadă de timp (maxim 6 luni) nu sunt înspre bine, șansele de a fi schimbat din post sunt foarte mari.

Directorul General încearcă să îl facă să înțeleagă că numai prin perfecționare și randament bun poate să acceadă într-o poziție superioară în firmă. De fapt, acesta ar trebui să fie scopul oricărui angajat, de a ajunge cât mai sus.

7.2 Rezultatele cercetării privind procesul de evaluare a performanțelor profesionale la Conpe

Planificarea și dezvoltarea resurselor umane constituie, așadar, un sistem care se bazează pe echilibrul dintre cerințele firmei și competențele, preferințele și aspirațiile individuale. În actualul proces de evaluare s-a urmărit în special a doua dimensiune.

La nivel individual, vorbim de planificarea carierei ca fiind procesul prin care persoana își evaluează preferințele, punctele forte, slăbiciunile și oportunitățile de dezvoltare în cadrul firmei și stabilesc obiective și planuri prin care să orienteze propria carieră în direcția ia dorită. La nivelul organizației, se pornește de la strategia de afaceri care cuprinde și direcțiile generale de dezvoltare.

În prezent, prin carieră se înțelege atât succesiunea evolutivă de activități profesionale și poziții ocupate într-o organizație, cât și atitudinile, cunoștințele și competențele dezvoltate de-a lungul timpului.

Pentru investigarea opțiunilor personale privind cariera ale angajaților CONPET, au fost utilizate două instrumente:

- fișa de planificare a carierei prin care s-a urmărit dacă și în ce măsură angajații CONPET au un plan de acțiune pentru dezvoltarea carierei lor
- testul *Ancorele carierei* care caută să evidențieze acei factori stabilizatori ce pot fi percepuți ca valori și motive în funcție de care persoana se orientează în alegerile sale privind viața profesională și nu numai.

Modul în care angajații CONPET și-au autoevaluat și și-au planificat cariera este redat sintetic în tabelul de mai jos:

Tabel 3.4. Autoevaluarea și planificarea carierei

Numele	Perioada de planificare a carierei	Obiectivele carierei	Pași ce trebuie urmați pentru realizarea obiectivelor
Salariatul 1	5 ani	<ul style="list-style-type: none"> • Menținerea și creșterea poziției organizației • Delegarea sau transferarea unor sarcini și responsabilități unor directori executivi și păstrarea funcției de administrator al companiei și calități de asociat 	<ul style="list-style-type: none"> - contractarea unor clienți importanți - păstrarea atestatelor și certificatelor obținute de companie - păstrarea climatului favorabil - pregătirea și perfecționarea unor salariați pentru funcția de Director General
Salariatul 2	4 ani	<ul style="list-style-type: none"> • Perfecționarea profesională • Obținerea unui post nou care să ofere noi satisfacții profesionale • Asigurarea unui salariu care să permită independență financiară și bunăstare 	<ul style="list-style-type: none"> - implicarea în mai multe proiecte și asumarea mai multor responsabilități - participarea la cursuri în domeniile financiar-bancare și managerial
Salariatul 3	10 ani	<ul style="list-style-type: none"> • Post de Director • Deschiderea unei firme proprii de succes 	<ul style="list-style-type: none"> - acumularea experienței - asigurarea capitalului necesar - orientarea în funcție de oportunitățile oferite de piață.

Salariatul 4	3 ani	<ul style="list-style-type: none"> • Obținerea unei poziții sociale superioare • Obținerea de satisfacții profesionale și materiale 	<ul style="list-style-type: none"> - multă muncă și acumulare de experiență - continuarea studiilor
Salariatul 5	5 ani	<ul style="list-style-type: none"> • conducerea unei firme 	<ul style="list-style-type: none"> - perfecționarea prin urmarea unor cursuri specifice responsabilităților și abilităților unui manager

Aceste alegeri ale salariaților pot fi explicate și corelate cu ajutorul unor indicatorii numiți **ancorele carierei**, reprezentând concepte personale care constau din:

- talente și abilități așa cum sunt percepute de persoana însăși
 - valori minime
 - simțul dezvoltat al motivațiilor și nevoilor în măsura în care au legătură cu cariera
- Ancorele carierei, a căror teorie a fost fundamentată de Schein în anii '70, apar și se dezvoltă prin încercări succesive și oportunități care apar în experiența profesională timpurie.

Testul utilizat investighează 7 ancore ale carierei, după cum urmează:

- **competența tehnico-funcțională**, care are la bază importanța tot mai mare a științei în activitatea umană; cariera, în acest caz se centrează pe activarea într-o anumită arie tehnică sau funcțională specifică cum ar fi finanțele, marketingul și contabilitatea; persoanele respective tind să evite supervizarea din partea altora și, în general, preferă să-și dezvolte abilitățile mai degrabă decât să promoveze în ierarhia organizației

- **competența de management general**, atunci când cariera se focalizează pe atingerea unor poziții cât mai înalte în ierarhie și de a deveni responsabil de rezultatele și activitatea unei unități anume

- **autonomia/independența**, este evidentă atunci când individul se luptă pentru a-și câștiga o libertate cât mai mare la locul de muncă preferând să lucreze într-un mediu în care regulile de funcționare sunt minimale, își poate stabili singur orarul de lucru și ținuta și nu este supervizat de altcineva

- **securitate/stabilitate** care presupune alegerea unei organizații care să garanteze siguranța locului de muncă; persoana va evita asumarea unor riscuri în activitatea sa și va căuta să-și asigure, pe cât posibil, un viitor sigur în organizația din care face parte

- **creativitatea și spiritul întreprinzător** caracteristice pentru persoanele care doresc să-și creeze o afacere proprie și care vor lucra într-o organizație atât timp cât vor considera că este necesar pentru a câștiga experiență; aceștia tind să-și asume și chiar caută riscurile și au o plăcere deosebită atunci când depășesc obstacolele apărute în calea lor

- **servirea unei cauze** presupune focalizarea carierei pe o cauză pe care individul o consideră importantă, de cele mai multe ori cu caracter umanitarist (probleme legate de mediu, diferența între țările bogate și cele sărace, disputele legate de rasă sau religie, viața privată, sănătate și asistență socială; persoanele cu o astfel de ancoră a carierei tind să lucreze în organizații de voluntari sau de tip non-profit

- **identificarea cu întreprinderea** caracterizează persoanele care pun loialitatea față de organizație și de liderul acesteia mai presus decât alte scopuri, care se implică cel mai mult în viața acesteia putând ajunge la un grad variabil de dependență de organizație

Metodele optime pe care Directorul General le poate alege pentru gestionarea carierei angajaților săi vizează:

- evaluarea realismului obiectivelor și nevoilor de dezvoltare exprimate de angajați în legătură cu cariera lor

- creșterea interesului angajaților legat de cariera lor în organizație
- oferirea informațiilor legate de perspectivele de avansare în cadrul firmei
- identificarea, pe baza unor criterii bine precizate, a candidaților pentru pozițiile vacante
- oferirea posibilităților de pregătire pentru promovare
- formularea unor planuri de dezvoltare a carierei angajaților împreună cu aceștia și oferirea sprijinului necesar.

Unele dintre acestea au fost deja realizate în firma CONPET, altele rămân ca variante și opțiuni ale conducerii.

Păstrând fiecare angajat motivat, conducerea îl păstrează de fapt productiv. Pentru o anumită perioadă, angajații pot fi motivați prin diferite stimulente materiale sau morale, însă un climat organizațional bun poate menține motivarea acestora pe termen lung. Un astfel de climat se poate spune că se găsește în firma CONPET.

Angajații firmei S.C. CONPET S.A. sunt motivați în principal de nevoia de a-și valorifica potențialul, de a le fi recunoscute și apreciate realizările și de a promova pe scara socială.

Acești factori motivatori trebuie cunoscuți în dinamica lor. Ceea ce a motivat în trecut un angajat se poate să nu-l motiveze în prezent, iar ceea ce apare ca factor motivator în momentul de față își poate reduce forța sau poate dispărea la un moment ulterior în timp.

În dezvoltarea firmei S.C. CONPET S.A. multe din acțiunile întreprinse de Directorul General se constituie drept soluții pentru motivarea angajaților, chiar dacă nu acesta a fost scopul lor principal:

- oferirea unor programe de instruire;
- acordarea unor responsabilități sporite și interesante (participarea la licitații, negocieri);
- manifestarea unei flexibilități în politica firmei, flexibilitate resimțită ca atare de către angajați și care menține încrederea în viitorul acesteia;
- încercarea de a-și cunoaște angajații;
- devenirea unui exemplu pentru angajați, în special în ceea ce privește calitățile manageriale;
- încurajarea activităților de grup în afara firmei, dezvoltarea relațiilor informale între angajați.

Aceste demersuri ar putea fi completate cu:

- întărirea încrederii angajaților în aptitudinile lor, care, supunându-se continuu dezvoltării, le vor permite îndeplinirea unor sarcini mai complexe și implicit avansarea în ierarhia firmei;
- alcătuirea unor “nuclee” de indivizi performanți sub conducerea atentă a liderului, pe care acesta din urmă să-i poată folosi în executarea sarcinilor extraordinare;
- evidențierea complexității posturilor și a calităților profesionale ale ocupanților care sunt antrenați în realizarea obiectivelor firmei;
- explicarea obiectivelor actuale și de perspectivă ale firmei într-o manieră motivatoare, prin revalorizarea importanței muncii salariaților;
- încurajarea încrederii în colegi, consolidarea coeziunii colectivului;
- stimularea comportamentelor creatoare pentru care există un real potențial în firmă;
- stimularea eterogenității grupului, stimularea competiției individuale și de grup.

CONCLUZII ȘI PROPUNERI

Din evaluarea întreprinsă pe parcursul a trei zile de interviuri precum și din formularele completate de personalul firmei S.C. CONPET S.A. se pot desprinde următoarele concluzii:

- Există în firmă un climat organizațional bun care se traduce într-un moral ridicat al angajaților.
- Angajații recunosc ca lider incontestabil pe Directorul General și, mai mult decât atât, văd în persoana acestuia un model de conducere al unei firme. Aceste aprecieri au fost făcute în special de către acei angajați care aspiră la o astfel de poziție.

- Firma dispune de resurse umane importante și din perspectiva diversificării în continuare a activității, existând chiar dorința clară din partea unor angajați de a se implica în activități de proiectare și execuție, dacă li s-ar oferi ocazia.

- Având în vedere vârsta tânără a angajaților, dar și aspirațiile lor foarte ridicate - unele neputând fi atinse în cadrul firmei - și gradul mare de independență al unora dintre ei se poate spune că, deși în momentul în care a fost făcută evaluarea nu și-a exprimat nimeni intenția de a părăsi firma, se va ajunge inevitabil, pentru unii dintre ei, la un punct în care dorințele lor de dezvoltare să nu mai poată fi îndeplinite în interiorul firmei. Acest moment poate fi întârziat în timp prin manipularea abilităților de satisfacție și a motivațiilor pentru muncă.

- Angajații S.C. CONPET S.A. percep propria lor poziție în firmă la un nivel oarecum egal între ei, cu două excepții.

- Cel puțin 3 dintre angajați aspiră la conducerea, într-un viitor mai apropiat sau mai depărtat, a unei firme proprii, profilul preconizat al acestor firme fiind de proiectări și/sau execuție în construcții, consultanță în afaceri, design interior.

- Toți angajații valorizează la un înalt nivel experiența acumulată în firmă, indiferent dacă a fost primul loc de muncă sau nu.

Angajații S.C. CONPET S.A. sunt mai frecvent percepuți ca oameni a căror viață are multiple dimensiuni, printre care și cea profesională, fiind nevoie de un echilibru între toate aspectele.

Sunt încurajați să își dezvolte abilitățile, iar în mod ideal planurile de viitor ale companiei ar trebui construite pornind de la resursele umane, disponibile și necesare.

Ca provocare este creșterea retenției angajaților pe o piață a muncii ce înglobează patru generații, din care ultimele mai puțin stabile și cu ochii larg deschiși către noi oportunități!

Transparența și corectitudinea motivează însă, iar angajații care își văd recunoscute și recompensate eforturile vor fi mai puțin tentați să părăsească compania. Cel mai important rezultat va fi reducerea de ansamblu a costurilor cu oamenii, la nivelul întregii organizații, prin scăderea rotației de personal. Costurile de retenție vor fi mereu mai mici decât cele de înlocuire a personalului. Pe termen mediu-lung, să acționezi asupra factorilor interni care contribuie la creșterea retenției angajaților este mai degrabă o investiție decât un cost, și este potențial mai ușor de realizat, față de eforturile de a recruta oameni noi.

Firma este interesată de progresul lor individual, dar și de starea de spirit sau de modul în care se integrează în cadrul echipei și colaborează cu ceilalți colegi. Beneficiază de oportunități de dezvoltare personală, oferindu-li-se programe de training gândite în funcție de necesitățile individuale.

Angajații nu sunt priviți doar ca individualități valoroase, ci și ca parte a unor echipe și grupuri ce se încurajează reciproc pentru a duce la bun sfârșit diversele misiuni pe care le au de îndeplinit.

Ajungem să vorbim astfel despre „managementul talentelor”, care este o parte considerabilă din managementul resurselor umane, văzut ca totalitatea proceselor și activităților care au legătură cu managementul oamenilor în companie.

Evaluare personal din cadrul S.C. CONPET S.A. este reglementată corespunzător prin procedură operațională. În prezent se practică evaluarea personalului pentru maiștri și personalul TESA, dar rezultatele anului 2021 demonstrează practica de supraevaluare a salariaților. Se impune îmbunătățirea formularelor utilizate, extinderea evaluării și pentru muncitorii organizației, conștientizarea evaluatorilor de importanță și responsabilitatea actului de evaluare, conștientizarea evaluărilor de importanță rezultatelor evaluării și implicit a îndeplinirii criteriilor după care sunt punctați.

1 Propuneri de îmbunătățire a procesului de evaluare a performanțelor

Prin intermediul unui software de resurse umane all-in-one, procesele repetitive din cadrul departamentului HR vor fi automatizate, prin integrarea acestora într-o singură platformă.

Întregul parcurs al angajatului în cadrul companiei – începând cu debutul procesului de recrutare și până în momentul în care i se eliberează documentul ce certifică perioada petrecută în cadrul companiei, la plecare – este în acest fel urmărit, iar datele existente pot fi accesate în orice moment sunt necesare.

Atunci când toate aceste etape sunt gestionate în diverse forme separate, extragerea, procesarea și corelarea diverselor informații vor fi dificile și consumatoare de timp – totul fiind evitat atunci când o platformă all-in-one stochează toate aceste informații.

Pentru responsabilul de resurse umane activitatea devine mult mai flexibilă, pentru că va putea să planifice în avans un proces de stocare a datelor dedicat și relevant pentru fiecare nou angajat. Astfel, devine foarte simplă crearea automatizată unei fișe cu activități predefinite, conform rolului din contractul de muncă. Odată generat contractul de muncă, rezultă și un plan de activități automat – de exemplu activarea cardului, preluarea laptop-ului, etc.

Această automatizare cu ajutorul unui software de resurse umane, face ca procesul să devină simplu de implementat și urmărit pentru toată lumea implicată. Se cunoaște statusul pe fiecare etapă a procesului și pe fiecare coleg în curs de angajare; crește claritatea la nivel de echipă (cine/ce/când face, legat de un nou coleg), iar resursele necesare sunt mai ușor de planificat.

Din perspectiva angajatului, lucrurile vor fi clare, cu pași simpli de urmat și priorități stabilite, într-o implementare a unei platforme informatice software. În funcție de aceasta aplicație informatică, noul coleg poate intra rapid în etapa de testare care se face online, având acces imediat la diversele task-uri și teste și primind rezultatele pe loc.

Tot în aceasta aplicație software de HR noul coleg va putea găsi informații și documente esențiale, care includ organigrama, lista de angajați, datele de contact ale colegilor. O bibliotecă de documente bine pusă la punct și disponibilă în portalul angajaților, care conține materiale de interes (Regulamentul de ordine interioară, Manualul angajatului) va da noilor veniți mai multă independență în procesul de adaptare.

Pentru oamenii de HR viața devine mai plăcută din multiple perspective. Implementarea unui software de resurse umane poate deveni oricât de cuprinzător este nevoie, punând la dispoziție utilizarea diverselor tipuri de materiale – video, documente, liste de verificare – astfel încât să se poată crea o experiență cât mai utilă și plăcută.

Comunicarea între departamentul de HR și noul angajat poate fi și ea automatizată pentru aspectele standard (de exemplu documente care trebuie furnizate, informații despre testele medicale, anunțuri legate de eventuale training-uri), notificările trimise pe email făcând lucrurile să avanseze rapid, evitându-se omisiunile și întârzierile.

În funcție de nevoile companiei client, implementarea platformei software de resurse umane poate acoperi și nevoi mai avansate, din sfera celor mai puțin tranzacționale și care se întind pe termen mai lung.

Beneficiile instalării unei soluții software de managementul performanței sunt:

1. Oferi angajaților un instrument transparent și credibil de măsurare a performanței

Mediul de business al ultimilor ani pune din ce în ce mai mult accent pe creșterea performanțelor individuale și de echipă. Înainte de a cere performanță însă, e necesar să oferi transparență și credibilitate.

Un mediu de lucru ce oferă un instrument clar și transparent de măsurare a performanțelor va crește încrederea și motivarea angajaților. Un software de managementul performanței va fi din această perspectivă un instrument prețios ce te va ajuta să reții și să motivezi personalul.

2. Te asiguri că obiectivele individuale ale fiecărui angajat sunt aliniate cu cele organizaționale

În aplicația de managementul performanței vei putea stabili obiective de business individuale. Acestea vor fi corelate cu fișa postului, dar și cu obiectivele de departament și cele organizaționale. Fiecare angajat va avea în acest fel obiective clare și aliniate cu cele ale grupului (departamentului) și companiei din care face parte.

3. Evaluați în mod transparent performanța, automatizând procesul cu un sistem de operaționalizare a managementului performanței care permite definirea, urmărirea în timp real și evaluarea obiectivelor în cadrul companiei CONPET S.A.

Unul dintre cele mai consumatoare de timp procese ale departamentului de HR este evaluarea performanței angajaților. Aceasta se desfășoară cu o anumită frecvență (anual, bianual, trimestrial sau de câte ori are nevoie fiecare organizație), implicând un consum mare de resurse, în special timp. O aplicație de managementul performanței îți permite să automatizezi o mare parte a întregului proces.

Managerii direcți se vor putea organiza mai ușor pentru fiecare sesiune de evaluare, ambele părți implicate vor avea acces transparent la aceleași documente (fișe de post, evaluări anterioare, obiective etc), existente deja în format digital, centralizarea informațiilor și raportările se vor face în timp real, iar perioadele dedicate acestui proces vor putea fi mai strict respectate. Deși departamentul de HR va fi întotdeauna implicat în desfășurarea acestui proces, beneficiile automatizării se vor resimți în mod substanțial la nivelul managerilor direct responsabili de evaluări și al angajaților.

Vom putea gestiona mai ușor evaluarea performanței la nivel de organizație, cu respectarea criteriilor specifice de evaluare. Un proces care se simplifică mult în acest fel și devine mai transparent va fi cu siguranță apreciat de către angajați.

Automatizăm procesul de feedback către angajați și menținem conexiunea cu ei în perioadele dintre evaluări.

Un feedback pozitiv asupra performanțelor va motiva angajații, iar evidențierea oportunităților și a zonelor unde este loc de îmbunătățire îi va ajuta să aducă modificările necesare.

Feedback-ul poate fi oferit în timp real, iar aplicația de managementul performanței ne va ajuta în acest demers.

2 Propuneri de îmbunătățire a activității de perfecționare

Propunem pentru îmbunătățirea activității de pregătire și perfecționare a salariaților din cadrul S.C. Conpet S.A., implementarea unei platforme de resurse umane care să conțină module de învățare și perfecționare a salariaților, soluția integrată pentru digitalizarea proceselor în HR.

Implementarea unui software informatic de perfecționare de exemplu, oferă posibilitatea formulării obiectivelor individuale și de grup. Totul într-o manieră simplă și clară, ușor de accesat, cu o interfață prietenoasă.

Aplicația de management al pregătirii și perfecționării îți va permite să stabilești competențele și abilitățile de a căror monitorizare ești interesat pentru un anumit rol. Evoluția fiecărui angajat poate fi apoi monitorizată în baza calendarului activităților de perfecționare.

Cu ajutorul platformei de HR pentru analiza datelor și al rapoartelor specifice procesului de perfecționare vei putea identifica și persoanele cu potențial (HiPo) – talentele cheie din organizație.

Această perfecționare ar trebui să vizeze o serie de principii cum ar fi : adoptarea unor strategii manageriale care să permită atingerea reciprocă a obiectivelor societății și a obiectivelor individuale ; intensificarea cooperării manager – salariați; asigurarea egalității șanselor, dezvoltarea și promovarea personalului după criterii de performanță.

BIBLIOGRAFIE:

1. Armstrong, M., Taylor, S. Armstrong*s Handbook of Human Resource Management Practice, Kogan Page Ltd., London, 2014
2. Burloiu, Petre, Managementul mondial al resurselor umane – o provocare, Editura Independent Film, București, 2010;
3. Garibaldi de Hilal, A.(2008), Organisational Culture Dimensions: Findings From a Brazilian Company. <http://www.tilburguniversity.nl/globus/seminars/sem03.03.pdf>

4. Guidelines for the Use of GLOBE Culture and Leadership Scales, August 1, 2006, http://www.bsos.umd.edu/psyc/hanges/index_files/GLOBE_Culture_and_Leadership_Scales_Guidelines.pdf
5. Lefter V., Deaconu A., Marinaș C., Managementul resurselor umane - teorie și practică, Editura Economică, București, 2008;
6. Manolescu, A., Managementul resurselor umane, Editura Economica, Ed.IV, Bucuresti, 2003 2004;
7. Nicolescu, O., Managerii și managementul resurselor umane, Editura Economica, București, 2004
8. Petrescu, I., Esential în managementul personalului organizatiei, Ed. Fundatia România de Măine, Bucuresti, 2003, p. 78
9. Petrescu, I., Konrad, C., Teorie si aplicatii în managementul resurselor umane, Ed. Fundatia România de Măine, Bucuresti, 2010, p. 54
10. Petrescu, I., Management general, Concepte si aplicatii, Ed. Fundatiei România de Măine, Bucuresti, 2007, p. 66
11. Petrescu, I., Management personalului organizatiei, Ed. Expert, Bucuresti, 2003, p. 87
12. Pitaru, H., Proiectarea fișelor de post, evaluarea posturilor de muncă și a personalului-un ghid practic pentru managerii de resurse umane, Editura Irecson, 2006, (p.167-187, 191-207, 230-266)
13. Soliman, F., Spooner, K., Strategies for implementing knowledge management: role of human resources management, Journal of Knowledge Management, 2020
14. Vasile, E., Managementul resurselor umane, Editura Universitară, București, 2014
15. Zaharie, M., Poor, J, Osoian, C, Ratiu, P, International assignments, human capital resources, and MNC subsidiary performance in CEE countries, Multinational Business Review, 28(1), 65-85, 2019

APLICAREA REGLEMENTĂRILOR CONTABILE PRIVIND INVENTARIEREA PATRIMONIULUI LA SOCIETĂȚILE DIN ROMÂNIA

Negrescu (Dumitrașcu) Mihaela-Anișoara
Facultatea de Științe Economice
Specializarea Contabilitate, Audit și Consultanță

Coordonator științific:
Conf. univ. dr. Avram Viorel

Abstract: Inventarierea reprezintă ansamblul operațiilor de verificare faptică a existenței elementelor patrimoniale sub aspect cantitativ, calitativ și valoric.

În elaborarea acestei lucrări s-a avut în vedere faptul că viitorul contabil trebuie să cunoască pentru a putea profesa meseria aleasă, mai întâi de toate tot ceea ce este legat de inventarierea elementelor de activ și pasiv a întreprinderii în care a ales să-și pună în practică cunoștințele dobândite pe parcursul anilor de studiu.

Asta nu înseamnă că dacă viitorul contabil cunoaște foarte bine acest „capitol” al contabilității și anume, inventarierea, iar despre celelalte elemente patrimoniale are cunoștințe foarte puține el poate realiza orice operațiune economică în contabilitate fără a întâmpina nici o problemă.

Majoritatea înregistrărilor contabile prezentate în această lucrare le întâlnim aproape zilnic în cadrul inventarierii unei societăți comerciale. De aceea este extrem de importantă cunoașterea aprofundată a contabilității inventarierii elementelor de active și pasiv.

Pentru o mai bună înțelegere a contabilității inventarierii elementelor de active și pasiv s-a luat pentru exemplificare o societate comercială și anume SC BRIDA S.R.L din București.

Obiectivul principal al lucrării de față este de a prezenta pe înțelesul tuturor operațiilor cu caracter ordinar și respectiv pe termen scurt: este vorba de operațiile ciclului de exploatare efectuate de întreprindere pentru a-și realiza obiectul de activitate.

STUDIU DE CAZ ÎN CADRUL FIRMEI S.C. BRIDA S.R.L.

1. Istoric

a) Forma juridică, sediul societății, și durata de funcționare

S.C. ”BRIDA” S.R.L. a fost autorizată să funcționeze de către Judecătoria București prin sentința civilă nr. 165 din data de 01 mai 1988 și înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului al Camerei de Comerț, Industrie și Agricultură București, în Registrul pentru înregistrarea comercianților persoană juridică sub nr. J40/622/01.05.1998. este înregistrată fiscal la Direcția Generală a Finanțelor Publice și Controlului Financiar de Stat cu nr. R 1702054, operațiunile bancare derulându-se prin Banca Comercială Română – Sucursala București cont nr. 2511.1-1094.1/ROL.

Forma juridică a societății este ”societate cu răspundere limitată”, fiind o persoană juridică română ce își desfășoară activitatea în conformitate cu propriul statut și legislația română (Legea 31/1991 privind societățile comerciale republicată, Codul comercial ș.a), cu sediul în București, str. Gheorghe Magheru nr. 50.

Durata de funcționare a societății este nelimitată, începând de la data înmatriculării la Oficiul Registrului Comerțului.

b) Obiectul de activitate

Societatea are ca obiect de activitate

- Producția de emițătoare radio-tv, echipamente și aparate telefonie, telegraf;
- Producția de receptoare radio-tv, echipamente, aparate de înregistrare și reproducere audio și video;
- Producția de aparatură și instrumente de măsură, verificare și control;

- Import-export aparatură electronică;
- Activități de radiocomunicații.

2. Inventarierea patrimoniului la S.C. BRIDA S.R.L.

S.C. BRIDA S.R.L.
București, str. Gheorghe Magheru nr.50

Dispoziție de inventariere

N r.2/01.12.2021

În vederea inventarierii generale a patrimoniului firmei **S.C. BRIDA S.R.L.** din data de 01 decembrie 2021 se instituie comisia de inventariere formată din:

- **A1**- președintele comisiei de inventariere
- **A2**- membru al comisiei de inventariere
- **A3** - secretar a comisiei de inventariere

Inventarierea începe la 15 decembrie 2021 și se va termina la data de 31.12.2021.

Verificarea gestiunilor și încheierea procesului verbal de inventariere se va efectua de A2 -revizor de gestiune, până la data de 31.12.2021

Director Economic,

Z1

Director general,

Z2

Comisia de inventariere solicită declarații de la gestionari:

a) Declarația gestionarului X

S.C. BRIDA S.R.L.

București, str. Gheorghe Magheru nr.50

DECLARAȚIE DE INVENTAR nr.1/2021

Subsemnatul gestionar X al **magaziei de materii prime și materiale consumabile**, numit prin decizia nr. **01/01.07.1998** declar:

1. Toate valorile materiale și bănești aflate în gestiunea subsemnatului se găsesc în încăperile (locurile): **Magazia nr.1 din str. Ghe. Magheru nr.50.**
2. ~~Posed~~ (nu posed) valori materiale și bănești aparținând terților:.....
3. ~~Am~~ (nu am) cunoștința de existența unor plusuri în valoare (cantitate) de:.....
4. ~~Am~~ (nu am) eliberat valori materiale și bănești cu documente legale, Beneficiar.....Beneficiar,.....
.....Beneficiar,.....
5. ~~Am~~ (nu am) valori materiale nerecepționate sau care trebuie expediate, pentru care s-au întocmit documentele aferente în cantitate de:.....
6. Am (~~nu am~~) documente de primire-eliberare care nu au fost operate în evidența operativă sau nu au fost predate la contabilitate.

b) Declarația gestionarului Y

SC BRIDA S.R.L.

București, Str. Ghe. Magheru nr.50

DECLARAȚIE DE INVENTAR nr.2/2021

Subsemnatul gestionar Y al **magaziei de produse finite și obiecte de inventar**, numit prin decizia nr. **05/25.03.1996** declar:

1. Toate valorile materiale și bănești aflate în gestiunea subsemnatului se găsesc în încăperile (locurile): **Magazia nr.2 din str. Petru Rareș nr.52.**
2. ~~Posed~~ (nu posed) valori materiale și bănești aparținând terților:.....
3. ~~Am~~ (nu am) cunoștință de existența unor plusuri în valoare (cantitate) de:.....
4. ~~Am~~ (nu am) eliberat valori materiale și bănești cu documente legale, Beneficiar.....Beneficiar,.....
.....Beneficiar,.....
5. ~~Am~~ (nu am) valori materiale nerecepționate sau care trebuie expediate, pentru care s-au întocmit documentele aferente în cantitate de:.....
6. ~~Am~~ (nu am) documente de primire-eliberare care nu au fost operate în evidența operativă sau nu au fost predate la contabilitate:.....

7. ~~Dețin~~ (nu dețin) numerar din vânzarea mărfurilor aflate în gestiune, de lei:.....

8. Ultimele documente de intrare sunt:

Bon de predare - transfer restituire nr 72/30.11.2021

Bon de predare - transfer restituire nr 73/14.11.2021

9. Ultimele documente de ieșire sunt:


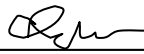
Aviz de însoțire a mărfii nr.665544/11.12.2021

Aviz de însoțire a mărfii nr.665545/14.12.2021

10. Ultimul raport de gestiune a fost încheiat la data pentru perioada.....

11. Dacă mai aveți ceva de adăugat:

.....
.....

Comptabil	DATA ÎNLEATA NOASTRĂ	CESTIONAR
	A1	
	A2	Data 15.12.2021 ora 0

Întrucât inventarierea s-a desfășurat pe parcursul a două zile, la părăsirea gestiunii s-a întocmit un *Proces verbal de sigilare*, iar a doua zi, la reluarea lucrărilor de inventariere se întocmește *Procesul verbal de desigilare*. În cursul celei de-a doua zi operațiunile de inventariere au fost întrerupte și s-a întocmit un *Proces verbal de resigilare*, urmat la reluarea lucrărilor de *Procesul verbal de desigilare*.

S.C.BRIDA S.R.L.

București, Str. Ghe. Magheru nr.50

Proces verbal de sigilare

din 15 decembrie 2021

În executarea deciziei de inventariere nr. **2/01.12.2021** privind gestiunea **Magazia nr.1** din cadrul firmei **S.C. BRIDA S.R.L.**

Subsemnata **A2**, revizor de gestiune, în prezența d-nei gestionar X, am procedat la sigilarea următoarelor spații de depozitare a valorilor materiale aflate în imobilul situat în **str. Ghe. Magheru nr.50**.

Ușa de acces în magazia nr.1 -intrare principală

A fost aplicat sigiliul nr. 5000 _____.

(se completează cu numărul și caracteristicile sigiliului aplicat)

O dată cu sigilarea s-a procedat și la predarea către revizorul de gestiune a cheilor de la al doilea rând de încuietoare de la ușa de acces sigilată, mai sus arătată.



Revizor de gestiune,

Gestionar,

Asistenți,



A2

A3

X A1

SC BRIDA S.R.L.

București, Str. Ghe. Magheru nr.50

Proces verbal de desigilare


din 16 decembrie 2021

În executarea deciziei de inventariere nr. 2/01.12.2021 privind gestiunea **Magazia nr.1** din cadrul firmei **SC BRIDA S.R.L.**

Astăzi 16.12.2021 ora 7³⁰ s-a procedat la desigilarea următoarelor uși de acces: **Magazia nr.1**, intrare principală după verificarea prealabilă a sigiliului aplicat, care a fost găsit intact.

Revizor de gestiune, Gestionar, Asistenți,

A2 A3 X A1



SC BRIDA S.R.L.

Str. Ghe. Magheru nr.50

Proces verbal de resigilare

din 16 decembrie 2021

În executarea deciziei de inventariere nr. 2/01.12.2021 privind gestiunea **Magazia nr.1** din cadrul firmei **SC BRIDA S.R.L.**

Astăzi 16.12.2021 ora 12⁰⁰ s-a procedat la resigilarea următoarelor uși de acces: **Magazia nr.1**, intrare principală.

Revizor de gestiune, Gestionar, Asistenți,

A2 A3 X A1



Se efectuează inventarierea generală a patrimoniului:

1. La gestiunea de materii prime si materiale consumabile:

S.C. BRIDA S.R.L. Magazia nr.1		LISTA DE INVENTARIERE la 16.12.2021				Gestiunea: Gestionar X		Pagina 1
Denumire bun inventariat	Cod	UM	Preț unitar	Stoc		Valoarea contabilă	Diferențe	
				Fapt	Script			
Circuit integrat TDA 2003	1001	Buc	2,5	18	29	72,5	-27,5	
Circuit integrat TDA 2005	1002	Buc	2,75	11	0	-	+30,25	
Condensatori electrolitici	1003	Buc	0,475	120	120	57	-	
condensatori styroflex	1004	Buc	0,28	210	210	58,8	-	
Punte redresoare 20 A	1005	Buc	8	25	25	200	-	
Rezistențe	1006	Buc	0,31	430	470	145,7	-12,4	
Rezistențe reglabile	1007	Buc	0,63	240	210	132,3	+18,9	
Tranzistor PO 201	1008	Buc	2,9578	12	10	29,578	-	
Tranzistor BU 208B	1009	Buc	3,5	20	30	105	-35	
Tranzistor BU 268D	1010	Buc	2,92	10	0	29,2	+29,2	
Transformator 400 W	1011	Buc	36	10	10	36	-	
Total pagina	X	X	X	X	X	1190,78	+3,45	
		Comisia de inventariere		Gestionar		Gestionar	Contabil	
Numele și prenumele	A1	A2	X		*)		A7	
Semnătura								

*) se semnează de către gestionarul primitor în cazul predării-primirii gestiunii

SC BRIDA S.R.L. Magazia nr.2		LISTA DE INVENTARIERE La 16.12.2021				Gestiunea: Gestionar Y		Pagina 1
Denumire bun inventariat	Cod	UM	Preț unitar	Stoc		Valoarea contabilă	Diferențe	
				Fapt	Script			
Dulap Hobby Tip A	3211	Buc	26,75	6	8	2140	-53,5	
Dulap scule	3212	Buc	46,94	4	5	234,7	-49,64	
Scaune	3213	Buc	11,4	11	8	91,2	+34,2	
Sursa stabilizată	3451	Buc	81	2	1	81	+81	
Amplificator	3452	Buc	99	3	4	396	-99	
Total pagina	X	X	X	X	X	1016,9	-84,24	
		Comisia de inventariere		Gestionar		Gestionar	Contabil	
Numele și prenumele	A1	A2	X		*)		A7	

Semnătura				
-----------	--	--	--	--

*) se semnează de către gestionarul primitor în cazul predării-primirii gestiunii

La închiderea operațiunilor de inventariere, după întocmirea listelor de inventariere, soldurile scriptice au fost confirmate de către compartimentul de contabilitate. Comisia de inventariere consemnează rezultatele inventarierii într-un „Proces verbal de inventariere”.

Pentru minusurile cauzate de neglijența în serviciu a gestionarului acesta semnează un „Angajament de plată”.

PROCES VERBAL DE INVENTARIERE

Încheiat azi 20 decembrie 2021

Subsemnații :A1- președintele comisiei de inventariere, A2- membru al comisiei de inventariere și A3- secretar al comisiei de inventariere, numiți prin „Dispoziția de inventariere” nr. 2 din data de 01.12.2021, în baza Legii contabilității nr.82/1991, al Regulamentului de aplicare a Legii contabilității precum și a Ordinului Ministrului Finanțelor nr. 2388 din data de 15.12.1995 pentru aprobarea Normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii patrimoniului, am efectuat inventarierea generală a patrimoniului după cum urmează:

- la gestiunea de materii prime și materiale consumabile în perioada cuprinsă între 15.12.2021-16.12.2021,gestionar X;
- la gestiunea de produse finite și obiecte de inventar în perioada cuprinsă între 16.12.2021-20.12.2021,gestionar Y;

În urma operațiunilor de inventariere au rezultat următoarele:

a) Magazia nr.1- materii prime și materiale consumabile

Au fost inventariate toate materiile prime și materiale consumabile în prezența gestionarului X. S-au constatat următoarele diferențe:

- circuit integrat TDA 2003, minus de 11 bucăți a 2,50 lei/bucata, în valoare 27,50 lei;
- circuit integrat TDA 2005, plus de 11 bucăți a 2,75 lei/bucata, în valoare 30,25 lei;

Propunem compensarea minusului cu plusul de inventar.

- tranzistor BU 208B, minus de 10 bucăți a 3,50 lei/bucata, în valoare totală de 35 lei;
- tranzistor BU 268D, plus de 10 bucăți a 2,92 lei/bucata, în valoare totală de 29,20 lei.

Aceste diferențe sunt din vina gestionarului și se acceptă compensări până la acoperirea minusurilor cu plusurile de gestiune, diferența de 5,80 lei (35 lei - 29,20 lei) fiind imputată gestionarului.

- rezistențe reglabile, plus 30 bucăți a 0,63 lei/bucata, în valoare de 18,90 lei;

Se va înregistra plusul de inventar constatat

- rezistențe deteriorate, 40 bucăți a 0,31 lei/bucata, în valoare de 12,40 lei

Aceste diferențe provin din spargerea rezistențelor în procesul de aprovizionare-depozitare, gestionarul prezentând ca probă părțile componente și acestea însumează peste 75% din produs.

Ca urmare acestea se vor înregistra ca și pierderi normale, cu încadrarea normelor legale, diferența înregistrându-se ca și o cheltuială excepțională.

Coeficientul de perisabilitate conform HCM 190/1994 și HCM 160/1985, 0,15% din cantitatea totală intrată(10000 bucăți). **Perisabilitatea acordată:**

Denumire	Perisabilități calculate		Perisabilități acordate	
	Cantitativ	Valoric	Cantitativ	Valoric
Rezistențe	40	12,4	0,15% X10000=15	4,65

Determinarea prejudiciului firmei:

Prejudiciu = minus net * preț de înregistrare

= (minus de inventar – perisabilitate acordată) * preț de înregistrare.

Prejudiciu = (40 bucăți – 15 bucăți) * 0,31 lei/bucata=7,75 lei

b)Magazia nr. 2- produse finite și obiecte de inventar

În urma operațiunilor de inventariere, efectuate în prezența gestionarului Y, s-au constatat diferențe la obiectele de inventar astfel:

- minus 2 buc. „Dulap Hobby tip A”, preț unitar 26,75 lei;
- minus 1 buc. „Dulap scule”, preț unitar 46,94lei;
- plus 3 buc. „Scaune”, preț unitar 11,40 lei

Valoarea obiectelor de inventar constatate lipsă se impută.

În ce privește inventarierea produselor finite existente în stoc la data desfășurării lucrărilor de inventariere, rezultatele sunt:

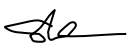


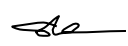

- plus la articolul „sursă stabilizată” 1 bucată * 81 lei/bucata;
- minus la articolul „amplificator” 1 bucată * 99 lei/bucata.

Ca urmare a celor constatate cu ocazia inventarierii propunem:

1. compensarea plusurilor cu minusurile la sortimentele asemănătoare (circuit integrat TDA 2003 și circuit integrat TDA 2005, tranzistor BU 208 și tranzistor BU 268);
2. imputarea minusurilor neacoperite;
3. acordarea perisabilităților și imputarea minusurilor ce depășesc pierderile normale
4. înregistrarea plusurilor de inventar.

Pentru minusurile cauzate de neglijența în serviciu gestionarii vor semna un „Angajament de plată” pentru acoperirea pagubelor stabilite și după întocmirea „Deciziei de imputare”.

Prezentul proces verbal înregistrat sub nr. 4985/20.12.2021, s-a întocmit în 3 exemplare.

Comisia de inventariere,	Gestionari,	
A1- președintele comisiei		X
		
A2 – membru		
		
A3 – secretar al comisiei		
		

ANGAJAMENT DE PLATĂ

Subsemnatul gestionar X, domiciliat în București, Calea Aurel Vlaicu, nr.30, posesor al C.I. seria AX nr.543276 emis de Poliția București, având funcția de gestionar la Magazia nr,1 de materii prime și materiale consumabile a unității S.C. BRIDA S.R.L., luând cunoștință de faptul că prin inventar s-a constatat că din vina mea s-a produs o pagubă unității în suma totală de 13,55 lei, provenită din neglijența în serviciu, îmi iau angajamentul de a plăti unității această sumă prin depunere de numerar la casieria unității.

Prezentul angajament l-am luat în conformitate cu legislația în vigoare, în caz de nerespectare, se va trece la executarea silită.

Data ,
20 decembrie 2021

Semnat în fața comisiei de inventariere, Gestionar,

			
---	---	---	---

A1

A2

A3

X

S.C. BRIDA S.R.L.

București, str. Ghe. Magheru nr.50

DECIZIE DE IMPUTARE

Nr.4 din data de 20.12.2021

Având în vedere „Procesul verbal de inventariere” nr. 2000/15.12.2021 întocmit de comisia de inventariere compusă din A1- președintele comisiei de inventariere, A2- membru al comisiei de inventariere și A3- secretar al comisiei de inventariere, din care rezultă că s-a produs o pagubă în valoare de 13,55 lei reprezentând minus de inventar la gestiunea de materii prime și materiale consumabile.

Paguba s-a produs în perioada 01.01.2021-15.12.2021, fiind adusă la cunoștința conducerii prin actul de constatare mai sus menționat.

Răspunzător pentru producerea pagubei se face persoana care, în perioada analizată a lucrat la gestiunea verificată: gestionar X.

Având în vedere temeiurile de drept și de fapt care determină angajarea răspunderii materiale, valoarea totală a pagubei de 13,55 lei, se suportă de persoana vinovată, după cum urmează:

13,55 lei în totalitate de la gestionar X

Calculul s-a făcut așa cum rezultă din actul de constatare.

În nota explicativă dată cu ocazia constatării pagubei gestionar X, a susținut că nu a făcut față singur volumului mare de intrări, ceea ce a determinat ca la o recepție de materii prime și materiale să înregistreze cantitățile din factura furnizorului, fără a fi numărate, minusul provenind de la furnizor.

Susținerile s-au dovedit a fi neîntemeiate deoarece indiferent de volumul intrărilor gestionarul a fost ajutat de comisia de recepție care ar fi putut număra produsele recepționate.

În baza prevederilor legale, conducerea unității

DECIDE

Se impută X, având funcția de gestionar, magazia nr.1 din cadrul firmei S.C. BRIDA S.R.L., domiciliat în București, Calea Aurel Vlaicu, nr.30, suma de 13,55 lei, adică(treisprezeceleșicincizeșicincidebani).

Prezenta decizie de imputare constituie titlu executoriu de la data comunicării.

Decizia poate fi contestată în termen de 30 de zile de la data comunicării la Serviciul Financiar-Contabil.

DIRECTOR

VIZA DE CONTROL
FINANCIAR PREVENTIV

VIZA
JURIST

A4



A5



A6



DOVADA DE COMUNICARE

Subsemnat gestionar X, domiciliat în București, Calea Aurel Vlaicu, nr.30, am primit decizia de imputare nr.5 din data de 15.12.2021 emisă de S.C. BRIDA S.R.L în valoare de 13,55 lei (treisprezeceleșicincizeșicincidebani).

Semnătura

ke

Data: 21 decembrie 2021

Valorificarea rezultatelor inventarierii

Patrimoniul societății la data de 31.12.2021, înainte de valorificarea rezultatelor inventarierii generale, se prezintă astfel:

Simbol cont	Denumire cont	Sume	
		Debit	Credit
1012	Capital social subscris vărsat		2500
121	Rezultatul exercițiului-profit		4505
2131	Echipamente tehnologice	3185	
214	Mobilier aparatură birotică	1045	
2813	Amortizarea instalațiilor		917,5
2814	Amortizarea altor imobilizări corporale		522,5
301	Materii prime	1265	
3028	Alte materiale consumabile	270	
345	Produse finite	1130	
371	Mărfuri	1760	
378	Adaos comercial		290
401.01	Furnizori interni		4000
401.02	Furnizori externi 1.000USDx2,49lei		2490
4111.01	Clienți interni	2550	
4111.02	Clienți externi 4.000EURx3,60	14400	
421	Personal salarii datorate		3080
4311	Contribuțiile unității la asigurări sociale		665,3684
4312	Contribuțiile personalului la asigurări sociale		258
4313	Contribuțiile angajatorului asig. soc. sănătate		190,153
4314	Contribuțiile angajaților asig. soc. sănătate		176,5263
4371	Contribuțiile unității la fondul de șomaj		178,8888
4372	Contribuțiile personalului la fond de șomaj		51,1112
441	Impozit pe profit		2120

4423	TVA de plată		469
4428	TVA ne exigibilă		2810
444	Impozit pe salarii		190
471	Cheltuieli înregistrate în avans	700	
472	Venituri înregistrate în avans		600
5121	Disponibil la bancă în lei	1020	
5124.1	Disponibil la bancă în devize-	827,7	

	310USDx26700 lei		
5124.2	Disponibil la bancă în devize- 289.67EURx24300 lei	703,9	
5311	Casa în lei	258,4	
	Total general	23485	23485

Regularizarea diferențelor constatate la inventarierea mijloacelor fixe

a) Se constată lipsă la inventariere a unui „Osciloscop catodic” din vina gestionarului.

Valoarea rămasă neamortizată a mijlocului fix și valoarea TVA-ului aferent de 19% se impută gestionarului în 2 rate, prin reținere pe ștutul de salarii. Mijlocul fix este amortizat în proporție de 70%, având o valoare de intrare de 580 lei.

	%	=	2131 "Echipamente tehnologice"	580
			2813 "Amortizarea instalațiilor"	406
			6588 "Alte cheltuieli de exploatare"	174

Gestionarul semnează un angajament de plată în 4 rate, plătind la casierie prima rată:

b) Datorită unui incendiu survenit la biroul aprovizionare, a fost distrus un calculator cu o valoare

	4282 "Alte creanțe în legătură cu =	%	207,6
personalul"	758 "Alte venituri din exploatare"		174
		4427 "TVA colectată"	33.6
5311 "Casa în lei"	= 4282 "Alte creanțe în legătură cu		51,765
	personalul"		

de intrare 1045 lei, amortizat în proporție de 50%.

Întrucât există asigurare în caz de incendiu încheiată cu Societatea de asigurări OMNIASIG, societatea încasează asigurarea prin contul curent de la bancă:

5121 "Conturi la bănci în lei"	= 7583 "venituri din vânzarea	522,5
	activelor și alte operații de capital"	
6583 "Cheltuieli privind activele cedate		522,5
	și alte operații de capital"	

Regularizarea diferențelor constatate la inventarierea stocurilor

a) În urma propunerii comisiei de inventariere de compensare a plusurilor cu minusurile de inventar la sortimente care pot fi confundate ,se calculează diferențele și se fac înregistrările în contabilitate.

Articolul „circuit integrat TDA ”

- Circuit integrat TDA 2003 preț unitar 2,50 lei/bucata
- Stoc faptic 18 bucăți * 2,50 lei/bucata = 45 lei
- Stoc scriptic 29 bucăți * 2,50 lei/bucata = 72,50 lei
- Minus de inventar 11 bucăți * 2,50 lei/bucata = 27,25 lei
- Circuit integrat TDA 2005 preț unitar 2,75 lei/bucata
- Stoc faptic 11 bucăți * 2,75 lei/bucata = 30,25 lei
- Stoc scriptic 0 bucăți * 2,75 lei/bucata = 0 lei
- Plus de inventar 11 bucăți * 2,75 lei/bucata = 30,25 lei

Plusul valoric este mai mare decât minusul valoric și, întrucât cele 2 sortimente pot fi confundate , se acceptă compensarea.

Diferența : 30,25 lei- 27,50 =2,75 lei, se înregistrează astfel:

601 "Cheltuieli privind materiile prime" = 301 "Materii prime" 2,75
--

Această diferență mai poate fi înregistrată:

301 "Materii prime" = 601 "Cheltuieli privind materiile prime" 2,75

dar această înregistrare nu este recomandată deoarece denaturează rulajul contului 601 „Cheltuieli privind materiile prime”.

Articolul „Tranzistor BU”

- Tranzistor BU 208B preț unitar 3,5 lei/bucata
- stoc faptic 20 bucăți *3,5 lei/bucata = 70 lei
- stoc scriptic 30 bucăți * 3,5 lei/bucata = 105 lei
- Minus de inventar 10 bucăți * 3,5 lei/bucata = 35 lei
- Tranzistor BU 268D preț unitar 2,92 lei/bucata
- stoc faptic 10 bucăți * 2,92 lei/bucata = 29,20 lei
- stoc scriptic 0 bucăți * 2,92 lei/bucata = 0 lei
- Plus de inventar 10 bucăți * 2,92 lei/bucata = 29,20 lei

Plusul valoric este mai mic decât minusul valoric și întrucât cele două sortimente pot fi confundate se acceptă compensarea până la acoperirea minusului cu plusul de gestiune iar diferența este imputată gestionarului.

Diferența: 35 lei – 29,20 lei = 5,8 lei, se înregistrează astfel:

4282 "Alte creanțe în legătură cu = % <u>6,92</u> personalul" 7588 "Alte venituri din exploatare" 58
--

Încasarea în numerar a imputației:

5311 "Casa în lei" = 4282 "Alte creanțe în legătură cu personalul"	6,92
--	------

Descărcarea gestiunii cu materiale consumabile constatate lipsă la inventariere:

6028 "Cheltuieli privind alte materiale consumabile" = 3028 "Alte materiale consumabile"	5,8
--	-----

b) La articolul rezistențe comisia de inventariere propune ca lipsurile constatate să fie considerate pierderi normale ca urmare a spargerii în procesul de aprovizionare – depozitare. În acest sens, s-a făcut proba prin prezentarea părților componente și acestea însumează peste 75% din produs.

Coeficientul de perisabilitate conform HCM 190/1994 și HCM 160/1985 este de 0,15% din cantitatea totală intrată (10000 bucăți).

Stabilirea rezultatului inventarierii:

Denumire Materie primă	Plusuri		Minusuri	
	Cantitativ	Valoric	Cantitativ	Valoric
Rezistențe	-	-	40	12,4
Rezistențe reglabile	30	18,9	-	-
Total	X	18,9	X	12,4

Regularizarea rezultatului inventarierii :

Denumire Materie primă	Perisabilități calculate		Perisabilități acordate	
	Cantitativ	Valoric	Cantitativ	Valoric
Rezistențe	40	12,4	0,15% X 10000 = 15	4,65
Rezistențe reglabile	-	-	-	-
Total	X	12,4	X	4,65

Determinarea prejudiciului firmei:

Prejudiciu = Minus net * preț de înregistrare

= (Minus de inventar – perisabilitate acordată) * preț de înregistrare.

Prejudiciu = (40 bucăți – 15 bucăți) * 0,31 lei/bucata = 7,75 lei

Înregistrările contabile sunt următoarele:

- Înregistrarea minusului imputabil

4282 "Alte creanțe în legătură cu personalul"	=	%	<u>9,2225</u>
		7588 "Alte venituri din exploatare"	7,75
		4427 "TVA colectată"	1,4725

- descărcarea gestiunii de materii prime

%	=	301 "Materii prime"	<u>12,4</u>
5311 "Casă în lei"	=	4282 "Alte creanțe în legătură cu personalul"	9,2225

- încasarea în numerar a creanțe

- înregistrarea plusului de inventar l rezistențele reglabile

601 "Cheltuieli privind materiile prime"	=	301 "Materii prime"	18,9
--	---	---------------------	------

c) Se constată lipsa obiectelor de inventar după cum urmează:

- Dulap Hobby Tip A 2 bucăți * 26,75 lei/bucata = 53,50 lei
- Dulap scule 1 bucată * 46,94 lei/bucata = 46,94 lei

TOTAL 100,44 lei

Persoana vinovată este în incapacitate de plată.

- Înregistrarea minusului:

461 "Debitori diverși"	=	%	<u>119,5236</u>
		7588 "Alte venituri din exploatare"	100,44
		4427 "T.V.A. colectată"	19,836

- Descărcarea din gestiune a obiectelor de inventar:

4118 "Clienți incerti"	=	461 "Debitori diverși"	119,5236
------------------------	---	------------------------	----------

- Înregistrarea incapacității de plată prin trecerea la clienții incerti:

- Crearea provizionului pentru clienți, mai puțin TVA:

6814 "Cheltuieli de exploatare"	=	491 "Provizioane pentru"	100,44
%	=	4118 "Clienți incerti"	<u>119,5236</u>
654 "Pierderi din creanțe"			100,44
4427 "TVA colectată"			19,836

- S
c

ăderea din activ a creanței nerecuperabile:

- Concomitent se anulează provizionul constituit:

491 "Provizioane pentru deprecierea Creanțelor-clienții	=	7814 "Venituri din provizioane pentru deprecierea activelor circulante"	100,44
--	---	---	--------

- Clientul respectiv este menținut în continuare în contul extrabilanțe 8034:

8034 "Debitori scoși din activ, urmăriți în continuare	=	100,44
---	---	--------

- Plusul constatat cu ocazia inventarierii în valoare totală de 34,20 lei reprezentând 3 scaune a 11,40 lei/bucata se înregistrează astfel:

603 "Cheltuieli privind materiale de natură obiectelor de inventar"	=	303 "Materiale de natură obiectelor de inventar"	34,2
--	---	---	------

d) La produse finite s-au înregistrat plusuri ca urmare a neînregistrării la timp astfel: Produsul „Sursa stabilizată” 1 bucată *81 lei (cost efectiv).

- Regularizarea se face astfel:

345 "Produse finite"	=	711 "Variația stocurilor"	81
----------------------	---	---------------------------	----

- Din neglijența gestionarului în urma inventarierii se constată lipsa unui produs finit: Amplificator 1 bucată * 99 lei. Minusul reprezintă prejudiciu pentru societate și se impută persoanei vinovate.

4282 "Alte creanțe în legătură cu = %	<u>117,81</u>
5311 "Casa în lei" = 4282 "Alte creanțe în legătură cu personalul"	58,95

- Încasarea creanței se face în 2 rate, prima rată se încasează în numerar:

- Descărcarea gestiunii cu produsul finit constatat lipsa la inventariere:

711 "Variația stocurilor"	=	345 "Produse finite"	99
---------------------------	---	----------------------	----

e) Lipsa de inventar privind mărfurile din magazinul de mărfuri.

- La magazinul propriu de vânzare a produselor finite, evidența se ține global valoric și se constată o lipsă de gestiune față de valoarea reală în sumă de 65 lei la prețul de vânzare cu amănuntul. Această valoare se impută gestionarului care se face vinovat.

- Suma imputată este reținută salariatului pe statul de plată:

421 "Personal-salarii datorate" = 4282 "Alte creanțe în legătură cu personalul"	65
4427 TVA corectată	10,3782

Descărcarea în gestiune a mărfurilor presupune determinarea adaosului comercial după cum urmează:

Valoare lipsă: 65 lei

Deducere TVA neexigibil 19%: 65 lei * 19/119 = 10,3782 lei

Sold inițial de mărfuri: 176 lei

Sold inițial adaos comercial: 290 lei

Determinarea coeficientului de repartizare a adaosului comercial:

$$K_{378} = \frac{Si_{378} + Rc_{378}}{Si_{371} + Rd_{371}} \times 100 = \frac{290}{176} \times 100 = 164,772\%$$

Rulajul debitor al contului 378 se determină astfel:

$$Rd_{378} = Rc_{371} \times K_{378} = (65 - 10,3782) \times 164,772\% = 9 \text{ lei}$$

- Înregistrarea contabilă:

%	=	371 "Mărfuri"	<u>65</u>
607 "Cheltuieli privind mărfurile"			45,6218
378 "Diferențe de preț la mărfuri"		9	
4428 "T.V.A. neexigibilă"		10,3782	

Regularizarea valorii valurilor

S-au constatat cheltuieli cu întreținerea și reparațiile efectuate în avans care nu corespund acestei perioade, în valoare de 185 lei. Acestea se regularizează prin înregistrarea:

611 "Cheltuieli cu întreținerea și reparațiile" = 471 "Cheltuieli înregistrate în avans"	185
--	-----

La nivelul perioadei de referință se delimitează veniturile din chirii aferente acestei perioade, în sumă de 265 lei:

472 "Venituri înregistrate în avans" =	706 "Venituri din redevențe	265
4427 "TVA colectată" =	4423 "TVA de plată"	64,8227

Închiderea contului de TVA

Determinarea impozitului pe profit

Total venituri	2034,136
Total cheltuieli	957
Rezultatul exercițiului	1077,118
Impozit pe profit 25%	269,2755
Rezultatul net	807,8263

Înregistrarea impozitului pe profit:

691 "Cheltuieli cu impozitul pe profit" =	441 "impozitul pe profit" 269,2775
---	------------------------------------

Închiderea contului de cheltuieli cu impozitul pe venit:

121 "Profit și pierdere" =	6911 "Cheltuieli cu impozitul pe profit curent"	269,2775
----------------------------	---	----------

3. Analiza inventarierii patrimoniului al S.C. BRIDA S.R.L

S.C. BRIDA S.R.L. a fost autorizată să funcționeze de către Judecătoria București prin sentința civilă nr. 165 din data de 01 mai 1988 și înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului al Camerei de Comerț, Industrie și Agricultură București, în Registrul pentru înregistrarea comercianților persoană juridică sub nr. J40/622/01.05.1998. este înregistrată fiscal la Direcția Generală a Finanțelor Publice și Controlului Financiar de Stat cu nr. R 1702054, operațiunile bancare derulându-se prin Banca Comercială Română – Sucursala București cont nr. 2511.1-1094.1/ROL.

Forma juridică a societății este "societate cu răspundere limitată", fiind o persoană juridică română ce își desfășoară activitatea în conformitate cu propriul statut și legislația română (Legea 31/1991 privind societățile comerciale republicată, Codul comercial ș.a), cu sediul în București, str. Gheorghe Magheru nr. 50.

Durata de funcționare a societății este nelimitată, începând de la data înmatriculării la Oficiul Registrului Comerțului.

Societatea are ca obiect de activitate

- Producția de emițătoare radio-tv, echipamente și aparate telefonie, telegraf;
- Producția de receptoare radio-tv, echipamente, aparate de înregistrare și reproducere audio și video;
- Producția de aparatură și instrumente de măsură, verificare și control;
- Import-export aparatură electronică;
- Activități de radiocomunicații.

La înființarea societății capitalul social a fost 3000 lei. În urma majorărilor de pe parcursul desfășurării activității, capitalul social a ajuns la 25000 lei și este divizat în 250 (douăsutecincizeci) de părți sociale a câte 100 lei fiecare parte.

Transmiterea părților sociale trebuie înscrisă în Registrul Comerțului și în Registrul de asociați ai societății. Capitalul social poate fi majorat prin includerea unor părți din beneficiu sau din rezerva extraordinară precum și prin emiterea de noi părți sociale.

Societatea este condusă de Adunarea Generală a Asociaților (AGA). Conducerea operativă este asigurată de directorul general, având în subordine directorul tehnic și contabilul șef.

Directorul general îndeplinește atribuțiile de administrare a societății și reprezintă societatea în relațiile cu terții asigurând bunul mers prin angajarea și concedierea personalului, a stabilirii răspunderii acestuia, aprobă operațiunile de încasări și plăți, cumpărarea și vânzarea de bunuri, încheierea de contracte sau rezilierea lor și rezolvă orice alte probleme referitoare la gestiunea societății.

Activitatea principală a societății este condusă de directorul general iar activitatea financiar-contabilă este coordonată de directorul economic care are în subordine contabilul șef și compartimentul financiar-contabil.

Este angajat având în vedere schema de organizare, în baza hotărârii AGA, prin încheierea de contracte de muncă, prin negocierea salariului și cu respectarea minimului de salarizare prevăzut de lege, contractele individuale de muncă înregistrându-se la ITM București.

Drepturile și obligațiile personalului societății sunt stabilite prin Regulamentul intern în conformitate cu prevederile legislației în vigoare.

Structura personalului este următoarea:

- 1 director general
- 1 director economic
- 1 director tehnic
- 1 jurist
- 1 contabil-șef
- 3 persoane serviciul financiar-contabil
 - 1 economist
 - 1 contabil cu studii medii
 - 1 revizor de gestiune
- 2 gestionari
 - 1 gestionar la magazia de materii prime și materiale consumabile- gestionar X
 - 1 gestionar la magazia de produse finite și obiecte de inventar- gestionar Y
- 2 ingineri electroniști și 7 electroniști cu studii medii
- 1 secretară
- 1 șofer

În cadrul compartimentului financiar-contabil se întocmește bilanțul și contul de profit și pierdere, se calculează profitul contabil, profitul impozabil și impozitul pe profit, precum și obligațiile de plată ale societății către bugetul de stat și fonduri speciale.

Contabilitatea se ține în limba română și în moneda națională, iar contabilitatea operațiunilor efectuate în valută se ține atât în lei cât și în valută.

Documentele justificative au fost înregistrate în contabilitate în mod cronologic și sistematic, respectându-se contabilitatea de angajamente potrivit căreia tranzacțiile și evenimentele sunt recunoscute atunci când apar și sunt înregistrate în evidențele contabile și raportate în situațiile financiare ale perioadelor la care se referă.

Societatea întocmește anual, pe baza ultimei balanțe de verificare sintetică, bilanțul și contul de profit și pierdere, cu respectarea normelor metodologice și a precizărilor elaborate de Ministerul Finanțelor cu ocazia închiderii exercițiului financiar.

Înainte de stabilirea rezultatelor inventarierii se procedează la o verificare minuțioasă a exactității tuturor stocurilor din fișele de magazie și a soldurilor din contabilitate pentru bunurile inventariate. Erorile descoperite cu această ocazie trebuie corectate operativ, după care se procedează la stabilirea rezultatelor inventarierii prin confruntarea cantităților consemnate în listele de inventariere cu cele din evidența tehnico-operativă pentru fiecare poziție în parte, urmând ca pozițiile cu diferențe să fie preluate în lista de inventariere centralizatoare.

La inventarierea structurilor patrimoniale pot fi identificate 2 categorii de diferențe:

- diferențe între stocurile faptice și stocurile scriptice, denumite și diferențe de inventar;
- diferențe de evaluare a stocurilor faptice, denumite și plusuri și minusuri de valoare.

Toate elementele structurilor patrimoniale la care se constată diferențe de inventar și minusuri de valoare, se transpun în liste de inventariere distincte care au coloane destinate acestui scop.

Stabilirea diferențelor de inventar se face comparând stocurile faptice cu cele scriptice (soldurile conturilor analitice din contabilitate): dacă stocul factic este mai mare decât stocul scriptic, rezultă un plus de inventar, iar dacă stocul factic constatat la inventar este mai mic decât soldul scriptic din contabilitate, rezultă un minus de inventar (o lipsă de inventar).

Diferențele de inventar se regularizează în funcție de natura structurilor la care s-au constatat (imobilizări, stocuri, creanțe, datorii, etc.), de sensul lor (plusuri sau minusuri) și de cauzele care le-au determinat.

De aceea comisia de inventariere supune aceste diferențe de inventar unei analize minuțioase, propunând conducerii întreprinderii soluții de regularizare (de "valorificare") a rezultatelor inventarierii.

În contabilitate, bunurile constatate la inventariere se evidențiază pe seama cheltuielilor după natura lor. Bunurile constatate lipsă la inventariere se evaluează și se înregistrează în contabilitate la valoarea contabilă. Lipsurile imputabile se recuperează de la persoanele vinovate la valoarea de înlocuire, determinată potrivit Normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii elementelor de activ și de pasiv.

În cazul diferențelor de inventar la stocuri, de exemplu, se pot adopta compensări între minusuri și plusuri la sortimente asemănătoare, care prezintă riscul unor confuzii în manipularea lor, pot fi acordate perisabilități, sau pot fi înregistrate plusuri sau minusuri (imputabile și neimputabile).

Obligația înregistrării plusurilor sau minusurilor impune conducerii unității obligația de a întreprinde măsuri pentru stabilirea adevăratelor cauze care au dus la ivirea acestora. Plusurile sau minusurile pot fi datorate fie unor cauze obiective, fie unor fapte ilicite, ambele împrejurări conducând la provocarea unor pagube în gestiune.

Conform Legii nr. 571/2002 privind Codul fiscal cu modificările și completările ulterioare, bunurile constatate lipsă din gestiune, cu excepția perisabilităților în limitele prevăzute de lege și a bunurilor distruse ca urmare a unor calamități naturale sau a altor cauze de forță majoră sunt considerate livrări de bunuri, prin urmare trebuie colectată taxa pe valoare adăugată. Din punctul de vedere al impozitului pe profit, doar cheltuielile privind bunurile de natura stocurilor sau a activelor corporale constatate lipsă din gestiune ori degradate, neimputabile, pentru care nu au fost încheiate contracte de asigurare, precum și taxa pe valoare adăugată aferentă, dacă aceasta este datorată, sunt cheltuieli nedeductibile. Prin urmare, cheltuiala cu descărcarea din gestiune a mărfurilor lipsă la inventariere imputabile va fi o cheltuială deductibilă la calculul impozitului pe profit.

Plusurile de stocuri la materii prime, materiale consumabile, produse finite, semifabricate, produse reziduale, mărfuri și ambalaje, se pot datora următoarelor cauze: eliberarea unor cantități mai mici decât cele înscrise pe documentele de ieșire; aparatele de măsură nu corespund cu cele cu care au fost

măsurate bunurile la intrare; intrarea în magazie a unor produse din producție proprie fără întocmirea actelor necesare.

În unitățile comerciale cu amănuntul unde evidența se ține la preț de vânzare cu amănuntul și unde gestiunile se organizează global-valoric, plusurile pot proveni din vânzarea de mărfuri la un preț mai mare decât cel cu care a fost încărcată gestiunea sau din vânzarea unor materiale de ambalat la prețul mărfii.

Pentru conducătorii compartimentelor de contabilitate atât lipsurile cât și plusurile de valori mari trebuie să constituie un semnal de alarmă întrucât ambele situații denotă fie o organizare necorespunzătoare a contabilității și evidenței operative, fie neglijență sau premeditare din partea salariaților.

Patrimoniul societății la data de 31.12.2021, înainte de valorificarea rezultatelor inventarierii generale, se prezintă astfel:

Simbol cont	Denumire cont	Sume	
		Debit	Credit
1012	Capital social subscris vărsat		2500
121	Rezultatul exercițiului-profit		4505
2131	Echipamente tehnologice	3185	
214	Mobilier aparatură birotică	1045	
2813	Amortizarea instalațiilor		917,5
2814	Amortizarea altor imobilizări corporale		522,5
301	Materii prime	1265	
3028	Alte materiale consumabile	270	
345	Produse finite	1130	
371	Mărfuri	1760	
378	Adaos comercial		290
401.01	Furnizori interni		4000
401.02	Furnizori externi 1.000USDx2,49lei		2490
4111.01	Clienți interni	2550	
4111.02	Clienți externi 4.000EURx3,60	14400	
421	Personal salarii datorate		3080
4311	Contribuțiile unității la asigurări sociale		665,3684
4312	Contribuțiile personalului la asigurări sociale		258
4313	Contribuțiile angajatorului asig. soc. sănătate		190,153
4314	Contribuțiile angajaților asig. soc. sănătate		176,5263
4371	Contribuțiile unității la fondul de șomaj		178,8888
4372	Contribuțiile personalului la fond de șomaj		51,1112
441	Impozit pe profit		2120

4423	TVA de plată		469
4428	TVA ne exigibilă		2810
444	Impozit pe salarii		190
471	Cheltuieli înregistrate în avans	700	
472	Venituri înregistrate în avans		600
5121	Disponibil la bancă în lei	1020	

5124.1	Disponibil la bancă în devize- 310USDx26700 lei	827,7	
5124.2	Disponibil la bancă în devize- 289.67EURx24300 lei	703,9	
5311	Casa în lei	258,4	
	Total general	23485	23485

Subsemnații :A1- președintele comisiei de inventariere, A2- membru al comisiei de inventariere și A3- secretar al comisiei de inventariere, numiți prin „Dispoziția de inventariere” nr. 2 din data de 01.12.2021 au efectuat inventarierea generală a patrimoniului după cum urmează:

a) Magazia nr.1- materii prime și materiale consumabile

Au fost inventariate toate materiile prime și materiale consumabile în prezența gestionarului X.
S-au constatat următoarele diferențe:

- circuit integrat TDA 2003, minus de 11 bucăți a 2,50 lei/bucata, în valoare 27,50 lei;
- circuit integrat TDA 2005, plus de 11 bucăți a 2,75 lei/bucata, în valoare 30,25 lei;

Propunem compensarea minusului cu plusul de inventar.

- tranzistor BU 208B, minus de 10 bucăți a 3,50 lei/bucata, în valoare totală de 35 lei;
- tranzistor BU 268D, plus de 10 bucăți a 2,92 lei/bucata, în valoare totală de 29,20 lei.

Aceste diferențe sunt din vina gestionarului și se acceptă compensări până la acoperirea minusurilor cu plusurile de gestiune, diferența de 5,80 lei (35 lei-29,20 lei) fiind imputată gestionarului.

- rezistențe reglabile, plus 30 bucăți a 0,63 lei/bucata, în valoare de 18,90 lei;

Se va înregistra plusul de inventar constatat

- rezistențe deteriorate, 40 bucăți a 0,31 lei/bucata, în valoare de 12,40 lei

Aceste diferențe provin din spargerea rezistențelor în procesul de aprovizionare-depozitare, gestionarul prezentând ca probă părțile componente și acestea însumează peste 75% din produs.

Ca urmare acestea se vor înregistra ca și pierderi normale, cu încadrarea normelor legale, diferența înregistrându-se ca și o cheltuială excepțională.

b) Magazia nr. 2- produse finite și obiecte de inventar

În urma operațiunilor de inventariere, efectuate în prezența gestionarului Y, s-au constatat diferențe la obiectele de inventar astfel:

- minus 2 buc. „Dulap Hobby tip A”, preț unitar 26,75 lei;
- minus 1 buc. „Dulap scule”, preț unitar 46,94 lei;
- plus 3 buc. „Scaune”, preț unitar 11,40 lei

Valoarea obiectelor de inventar constatate lipsă se impută.

În ce privește inventarierea produselor finite existente în stoc la data desfășurării lucrărilor de inventariere, rezultatele sunt:

- plus la articolul „sursă stabilizată” 1 bucată * 81 lei/bucata;
- minus la articolul „amplificator” 1 bucată * 99 lei/bucata.

Ca urmare a celor constatate cu ocazia inventarierii propunem:

1. compensarea plusurilor cu minusurile la sortimentele asemănătoare (circuit integrat TDA 2003 și circuit integrat TDA 2005, tranzistor BU 208 și tranzistor BU 268);
2. imputarea minusurilor neacoperite;
3. acordarea perisabilităților și imputarea minusurilor ce depășesc pierderile normale
4. înregistrarea plusurilor de inventar.

Pentru minusurile cauzate de neglijența în serviciu gestionarii vor semna un „Angajament de plată” pentru acoperirea pagubelor stabilite și după întocmirea „Deciziei de imputare”.

În nota explicativă dată cu ocazia constatării pagubei gestionar X, a susținut că nu a făcut față singur volumului mare de intrări, ceea ce a determinat ca la o recepție de materii prime și materiale să înregistreze cantitățile din factura furnizorului, fără a fi numărate, minusul provenind de la furnizor.

Susținerile s-au dovedit a fi neîntemeiate deoarece indiferent de volumul intrărilor gestionarul a fost ajutat de comisia de recepție care ar fi putut număra produsele recepționate.

După valorificarea rezultatelor inventarierii în data de 31.12.2021 registrul de inventar se prezintă în felul următor:

Nr. Crt.	Recapitulația elementelor inventariate	Valoare contabilă	Valoarea de inventar	Diferențe de evaluare	
				Valoare	Cauzele diferențelor
0	1	2	3	4	5
1	Echipamente tehnol.	4230	2605	1625	Lipsa inventar
2	Materii prime	1265	1274,25	9,25	Plus de inventar
3	Alte materiale cons.	270	275,8	5,8	Plus de inventar
4	Obiecte de inventar	1405	1338,76	66,24	Lipsa inventar
5	Produse finite	1130	1112	18	Lipsa inventar
6	Mărfuri	1760	1675,6218	84,3782	Lipsa inventar
Întocmit Semnat	A3	Verificat	A1		

Putem spune că nu se poate determina situația financiară și rezultatul unei unități patrimoniale, la un moment dat și pe o anumită perioadă de timp, fără să se efectueze în prealabil inventarierea elementelor patrimoniale, care să exprime o realitate a substanței patrimoniului, respectând astfel principiul imaginii fidele asupra situației reale a firmei.

Cu ocazia inventarierii trebuie să se asigure reflectarea reală atât a cantității (mărimii) faptice a elementelor patrimoniale cât și a stării fizice și de utilitate a acestora, în vederea stabilirii gradului de depreciere în raport de care se efectuează evaluarea lor. Evaluarea actuală sau de inventar se face în funcție de valoarea de utilitate stabilită în funcție de variația prețului pieței și de puterea de cumpărare a banilor.

Evaluarea se face cu respectarea principiului prudenței potrivit căruia ”nu este admisă supraevaluarea elementelor de activ și a veniturilor, respectiv subevaluarea elementelor de pasiv și a cheltuielilor, ținând cont de deprecierea, riscurile și pierderile posibile generate de desfășurarea activității exercițiului curent sau anterior”.

Principala problemă la evaluarea elementelor patrimoniale o constituie inflația. O rată ridicată a inflației în decursul unei perioade de timp conduce la multiplicarea valorii de înlocuire la anumite elemente patrimoniale. O asemenea situație are influențe mărețe asupra mărimii capitalului și a costurilor determinând o creștere nejustificată a profitului imposibil față de rezultatul real.

Prin reforma sistemului contabil din România, odată cu introducerea principiului fundamental al contabilității, respectiv cel de imagine fidelă, au fost stabilite reguli și metode noi de evaluare a patrimoniului, realizându-se un proces de tranziție de la contabilitatea bazată pe centralism și dirijism exagerat spre contabilitatea adaptată cerințelor economiei de piață.

Continuarea procesului de normalizare și dezvoltare a sistemului contabil românesc este impusă pe de o parte de dezvoltarea pieței de capital iar pe de altă parte de programul de armonizare legislativă în

vederea integrării europene precum și de procesul de globalizare economică care impune asigurarea comparabilității informațiilor contabile în timp și spațiu.

CONCLUZII, CONTRIBUȚII ORIGINARE ȘI PROPUNERI CONCRETE

Putem spune că nu se poate determina situația financiară și rezultatul unei unități patrimoniale, la un moment dat și pe o anumită perioadă de timp, fără să se efectueze în prealabil inventarierea elementelor patrimoniale, care să exprime o realitate a substanței patrimoniului, respectând astfel principiul imaginii fidele asupra situației reale a firmei.

Cu ocazia inventarierii trebuie să se asigure reflectarea reală atât a cantității (mărimii) faptice a elementelor patrimoniale cât și a stării fizice și de utilitate a acestora, în vederea stabilirii gradului de depreciere în raport de care se efectuează evaluarea lor. Evaluarea actuală sau de inventar se face în funcție de valoarea de utilitate stabilită în funcție de variația prețului pieței și de puterea de cumpărare a banilor.

Evaluarea se face cu respectarea principiului prudenței potrivit căruia "nu este admisă supraevaluarea elementelor de activ și a veniturilor, respectiv subevaluarea elementelor de pasiv și a cheltuielilor, ținând cont de deprecierea, riscurile și pierderile posibile generate de desfășurarea activității exercițiului curent sau anterior".

În majoritatea statelor lumii, în cazul economiilor unde se înregistrează o rată ridicată a inflației, la sfârșitul perioadei, cu ocazia inventarierii se face și o actualizare a elementelor patrimoniale la valoarea lor de piață.

Principala problemă la evaluarea elementelor patrimoniale o constituie inflația. O rată ridicată a inflației în decursul unei perioade de timp conduce la multiplicarea valorii de înlocuire la anumite elemente patrimoniale. O asemenea situație are influențe directe asupra mărimii capitalului și a costurilor determinând o creștere nejustificată a profitului impozabil față de rezultatul real.

În literatura de specialitate se rețin două metode alternative, teoretice și practice, ale contabilității convenționale numită și "contabilitatea în costuri istorice", metode care își propun soluționarea impactului inflaționist asupra valorilor înregistrate în conturi:

- metode de conversie sau "contabilitatea în costuri istorice convertită în monedă constantă", care au la bază creșterea generală a prețurilor;
- metode bazate pe evaluare sau metoda costurilor de înlocuire.

Prin reforma sistemului contabil din România, odată cu introducerea principiului fundamental al contabilității, respectiv cel de imagine fidelă, au fost stabilite reguli și metode noi de evaluare a patrimoniului, realizându-se un proces de tranziție de la contabilitatea bazată pe centralism și dirijism exagerat spre contabilitatea adaptată cerințelor economiei de piață.

Continuarea procesului de normalizare și dezvoltare a sistemului contabil românesc este impusă pe de o parte de dezvoltarea pieței de capital iar pe de altă parte de programul de armonizare legislativă în vederea integrării europene precum și de procesul de globalizare economică care impune asigurarea comparabilității informațiilor contabile în timp și spațiu.

Pentru soluționarea acestei probleme s-ar impune elaborarea unor metodologii de actualizare periodică, dar cel puțin la sfârșitul exercițiului, odata cu inventarierea anuală, metodologii care să permită agenților economici să reevalueze elementele patrimoniale în funcție de unele criterii, sub controlul autorităților, fără a fi nevoie de un act normativ separat care să dispună acest lucru.

Astfel, agenții economici ar avea posibilitatea să-și creeze fonduri necesare înlocuirii mijloacelor fixe uzate, cerință necesară într-o economie de piață și evident s-ar înregistra patrimoniul la valoarea sa reală.

BIBLIOGRAFIE

1. Bogdan A.M. - Contabilitate- baze și proceduri, Editura Universitaria, Craiova, 2008;
2. Calotă T.-O., Contabilitate. De la teorie la practică. Ciclul contabil și închiderea exercițiului financiar, Ediția a III-a, revizuită și adăugită, Editura Universitară, București, 2017;
3. Călin O., Ristea M. - Bazele contabilității, Editura Didactică și Pedagogică, București, 2004;
4. Colasse B. - Fundamentele contabilității, Editura TipoMoldova, Iași, 2009;
5. Horomnea E., Budugan D., Georgescu I., Istrate C., Pavăloaia L., Rusu A., “Introducere în contabilitate. Concepte și aplicații” Editura Tipo Moldova, Iași 2016;
6. Horomnea E. (coord.) - Introducere în contabilitate, Editura TipoMoldova, Iași, 2010;
7. Man M, Răvaș B., Păun A. - Contabilitate financiară și de gestiune - aplicații practice, Editura Arves, Craiova, 2009;
8. Man M. - Bazele contabilității, Note de curs, 2019/2020/2021;
9. Mățiș D. - Bazele contabilității - Aspecte teoretice și practice, Editura Alma Mater, Cluj-Napoca, 2005;
10. Mățiș D. - Bazele contabilității. Fundamente și premise pentru un raționament profesional autentic, Editura Casa Cărții de Științe, Cluj-Napoca, 2010;
11. Monea A.V. - Bazele contabilității, Note de curs, 2019/2020/2021;
12. Pereș I. ș.a. - Bazele contabilității, Editura Mirton, Timișoara, 2004;

Legislație:

1. Legea contabilității nr. 82/1991, republicată în Monitorul Oficial nr. 454/18.06.2008, cu modificările și completările ulterioare.
2. Legea nr. 163/2018 pentru modificarea și completarea Legii contabilității nr. 82/1991, modificarea și completarea Legii societăților nr. 31/1990, precum și modificarea Legii nr. 1/2005 privind organizarea și funcționarea cooperăției, publicată în Monitorul Oficial nr. 595/12.07.2018.
3. Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 2.861/2009 pentru aprobarea Normelor privind organizarea și efectuarea inventarierii elementelor de natura activelor, datoriilor și capitalurilor proprii, publicat în Monitorul Oficial nr. 704/20.10.2009.
4. Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1.802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, publicat în Monitorul Oficial nr. 963/30.12.2014, cu modificările și completările ulterioare.
5. Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 3.067/2018 pentru completarea unor reglementari contabile, publicat în Monitorul Oficial nr. 792/17.09.2018

ANALIZA SERVICIILOR PUBLICE

Dumitrașcu Gabriel

*Facultatea de Administrație Publică
Specializarea Științe Administrative*

**Coordonator științific:
Lect. univ. dr. Radu Gheorghe**

***Abstract:** Definiția serviciului public în Codul administrativ, în temeiul căruia serviciul public reprezintă "activitatea sau ansamblul de activități organizate de o autoritate a administrației publice ori de o instituție publică sau autorizată ori delegată de aceasta, în scopul satisfacerii unei nevoi cu caracter general sau a unui interes public, în mod regulat și continuu".*

ROMÂNIA - DE LA DIGITALIZARE LA TRANSFORMARE DIGITALĂ

1. Mituri și neînțelegeri cu privire la transformarea digitală

Transformarea digitală se bucură în ultimii ani de o atenție constantă în dezbaterile academice, dar și printre practicienii din diverse domenii, de la administrație publică la educație, de la sănătate la mediul de afaceri. Conform datelor furnizate de Google Trends, căutările online efectuate după acest termen au crescut de la nivelul 1, interesul relativ cel mai scăzut, la nivelul 100, interesul relativ cel mai ridicat, între 2013 și 2019. În ultimele 12 luni, interesul s-a menținut la un nivel ridicat constant în căutările globale. Deși transformarea digitală s-a consacrat ca domeniu strategic, persistă încă anumite mituri sau neînțelegeri care pot afecta progresele societății românești în această direcție.

Confuziile pornesc încă de la definirea conceptelor. **Specialiștii atrag atenția asupra folosirii interșanjabile a termenilor de digitizare, digitalizare și transformare digitală, deși aceștia descriu procese distincte.** Astfel, digitizarea reprezintă cea mai simplă operație, și anume trecerea unui element din formă analogă în formă digitală. Trecerea de la aparatele foto clasice la cele digitale, sau de la documentele bătute la mașina de scris la cele scrise la calculator exemplifică noțiunea de digitizare.

În schimb, termenul de digitalizare este echivalat în mod greșit în limbajul comun celui de transformare digitală, deși este mai limitativ decât cel din urmă. Mai exact, digitalizarea presupune utilizarea tehnologiilor digitale și a datelor pentru a schimba modul de lucru și de interacțiune între părțile interesate, pentru a atrage noi venituri, pentru a înlocui sau transforma anumite procese și pentru a crea un mediu centrat pe utilizarea informațiilor digitale. Exemple de proiecte de digitalizare includ automatizarea proceselor sau formarea resurselor umane pentru a utiliza noile tehnologii în mediul de lucru.

A considera că digitalizarea, în sensul descris mai sus, este suficientă pentru a asigura tranziția către o societate digitală reprezintă o eroare strategică. În domeniul e-guvernării, de exemplu, este ca și cum ne-am oprit la digitizare (descărcarea unor formulare de pe internet) sau la digitalizare (completarea acestor formulare online), în loc să realizăm trecerea către o transformare digitală completă (mutarea serviciilor de e-guvernare în mediul digital).

Transformarea digitală face obiectul unui număr impresionant de definiții în literatura de specialitate (exemple aici, aici și aici). Aceste definiții au însă câteva elemente comune. Astfel, **transformarea digitală presupune integrarea tehnologiei digitale în toate aspectele unui domeniu de activitate, ceea ce schimbă în mod fundamental modul de operare și furnizează valoare adăugată distinctă pentru părțile interesate.** Spre deosebire de digitalizare, care presupune adaptarea la noile tehnologii, transformarea digitală implică schimbări profunde. În primul rând,

necesită o nouă orientare culturală, care să pună accent pe contestarea status quo-ului și pe testarea continuă a celor mai bune soluții. De asemenea, transformarea digitală este caracterizată de schimbări organizaționale orientate spre client/beneficiar, susținute de leadership și determinate de provocări semnificative venite din mediu. Transformarea digitală provoacă sau influențează modificări radicale în toate aspectele vieții umane.

Înțelegerea incompletă a diferențelor dintre digitizare, digitalizare și transformare digitală poate conduce la asumarea unor obiective și strategii greșite sau insuficiente. Nu negăm potențialul transformator al noilor tehnologii, dar concentrarea exagerată pe factorul tehnologic este limitativă. Transformarea digitală nu presupune doar integrarea noilor tehnologii în activitate, ci și eforturi pe alte planuri: identificarea talentului din patru domenii – tehnologie, date, procese organizaționale și schimbare organizațională, facilitarea inovației, o dorință reală de schimbare la nivelul managementului, care este mai greu de obținut decât pare la prima vedere. Pe scurt, implică schimbări radicale în loc de îmbunătățiri punctuale ale performanței. Împreună, aceste variabile duc la o transformare organizațională multidimensională, care să însoțească în mod necesar implementarea tehnologiilor digitale.

Nu în ultimul rând, impactul crizei COVID-19 asupra transformării digitale nu trebuie subestimat; reflexul de revenire la „normalul” perioadei anterioare este comod, firesc în raport cu psihologia umană, dar va duce la o ratare a progresului. Pandemia de COVID-19 forțează practic schimbarea rapidă, care va deveni noua normalitate. Unele modificări ale comportamentului cetățenilor se vor permanentiza, iar experimentele forțate din perioada restricțiilor au dus la surprize neplăcute sau, din contră, plăcute, de care trebuie profitat ca experiențe de învățare. Este de așteptat ca pandemia de COVID-19, care a expus vulnerabilitățile organizațiilor, să devină catalizatorul transformării digitale, care era oricum iminentă, mai ales în mediul de afaceri. În acest context, noile orientări strategice pentru agenda digitală a României ar trebui să plaseze un accent reînnoit pe două elemente: puterea seriilor mari de date digitale și pe oameni, atât din ipostaza lor de angajați sau antreprenori, cât și de beneficiari ai serviciilor publice și private.

2. Serviciile publice digitale și guvernanta pe mai multe niveluri

Cifrele și performanțele scăzute ale României în indicele economiei și societății digitale (DESI) relevă doar o parte a realității administrației publice și a serviciilor digitale. La ora actuală, statul român nu știe ce servicii publice digitale pune la dispoziția cetățeanului și ce fel de experiențe are cel din urmă în timp ce le accesează, procesul de catalogare al serviciilor fiind în curs de realizare. Astfel, cetățeni din varii părți ale României, dar chiar și din același județ, ar putea avea experiențe total diferite cu administrația publică locală sau deconcentrată, iar acest clivaj se adâncește când comparăm experiențele din mediul rural cu cele din mediul urban. Mai simplu spus, **serviciile publice digitale din România sunt fragmentate atât la nivel teritorial, cât și între nivelurile decizionale** – local, regional, național.

Obiectivul acestei analize este să examineze două din cauzele acestei fragmentări și să propună soluții pentru asigurarea coerenței serviciilor publice digitale și, deci, pentru îmbunătățirea experienței de cetățean în spațiul digital în conformitate cu principiile Deceniului Digital enunțate de către Comisia Europeană. Accesul liber la serviciile publice digitale se numără printre principiile care pot întregi cetățenia digitală în Uniunea Europeană. De asemenea, unul din cei patru indicatori ai Busolei Digitale este **furnizarea serviciilor publice esențiale în mediul online în proporție de 100%**.

Soluțiile propuse în această analiză includ realizarea unui cadru de guvernanta digitală pe mai multe niveluri în ceea ce privește designul, implementarea și evaluarea serviciilor publice. De asemenea, vizează integrarea cetățeanului și ai altor actori non-statali și privați în acest proces de guvernanta care poate duce la conștientizarea nevoii de transformare digitală, nu doar de digitalizare a serviciilor publice. Analiza este structurată după cum urmează: descrierea detaliată a problemei și a

cauzelor sale, fundamentarea teoretică a soluției guvernantei digitale și, la final, o serie de recomandări de politici publice adaptate contextului românesc.

3. Fragmentarea serviciilor publice digitale

Necesar pentru dezvoltarea uniformă a serviciilor publice digitale, cadrul legislativ românesc privind sectorul public și transformarea digitală a acestuia s-a dezvoltat mai mult în timpul stării de urgență din 2020. O serie de **acte normative apărute în 2020 au obligat instituțiile publice să pună la dispoziție comunicarea prin e-mail cu cetățenii, dar și să accepte documente în format electronic** de la aceștia. Cu toate acestea, sistemul public pare încă prins în inerția birocrăției, iar recente abordări ale subiectului de către mass-media reiterează această inerție. Astfel, serviciile publice digitale sunt fragmentate, prinse între mediul online și offline, și din cauza lipsei unui cadru legislativ unitar care să constituie fundamentul pentru arhitectura serviciilor publice digitale.

În același timp, există și o altă fragmentare teritorială a serviciilor publice, care separă autoritățile și unitățile administrativ teritoriale (UAT) performante de cele care nu se bucură de resurse și nu au acces la tehnologie. Unele „insule” de servicii publice digitale beneficiază de un funcționar public virtual sau de eliberare electronică de documente. Alte instituții de la același nivel, dar din regiuni diferite nu au resursele pentru a introduce astfel de inovații în portofoliul de servicii.

Una din cauzele acestei fragmentări este lipsa unei prioritizări anterioare a transformării digitale, conștientizată și de către leadershipul politic. Această situație a condus la un mediu în care instituțiile se descurcă pe cont propriu, iar altele funcționează în aceeași inerție a birocrăției pe hârtie. **Lipsește nu doar un cadru legislativ, ci și un cadru de guvernare a serviciilor publice digitale**, unde actorii relevanți pot colabora și co-crea soluții cu alți parteneri privați, cum ar fi cetățenii sau sectorul academic sau de business. Secțiunea următoare abordează guvernarea serviciilor publice digitale din perspectiva literaturii de specialitate pentru a putea furniza recomandări de politici publice fundamentate.

4. Proiecte finalizate

4.1. Stabilirea cadrului de dezvoltare a instrumentelor de e-guvernare (EGOV)

Autoritatea pentru Digitalizarea României, în calitate de lider de parteneriat și beneficiar, a implementat în parteneriat cu Secretariatul General al Guvernului (SGG) proiectul **“Stabilirea cadrului de dezvoltare a instrumentelor de e-guvernare (EGOV)”**, cod SIPOCA 20.

Valoarea proiectului este de 17.520.295,64 lei cu TVA, din care 14.714.221,08 lei reprezintă finanțare nerambursabilă din Fondul Social European, prin Programul Operațional Capacitate Administrativă (POCA) “Competența face diferența!” și cofinanțare proprie de la bugetul de stat, în valoare de 2.806.074,56 lei cu TVA.

Scopul proiectului a fost dezvoltarea capacității instituționale a autorităților publice în vederea dezvoltării instrumentelor de e-guvernare pentru cetățeni și mediul de afaceri, precum și asigurarea viziunii și a direcțiilor de acțiune din domeniul e-guvernării.

Obiectivul tematic: Îmbunătățirea accesului, utilizării și creșterea calității TIC;

Obiectivele specifice au fost:

- a) reducerea fragmentării și gruparea serviciilor publice electronice sub forma conceptului de **evenimente de viață**, conform obiectivelor stabilite în Agenda Digitală pentru România;
- b) asigurarea cadrului legislativ, instituțional, procedural și operațional pentru utilizarea instrumentelor de e-guvernare.

Durata de implemetare a proiectului a fost de 63 luni, începând cu data de 4 aprilie 2016.

Tabel 1 Timeline-ul proiectului:

Data	Descriere activitate
3 Iunie 2021	Adoptarea Politicii Publice în domeniul e-guvernării.
17 mai 21	Conferința de încheiere a proiectului EGOV.
19 apr 21	Cea de-a treia conferință cu participare internațională, de tip workshop, în cadrul proiectului.
22 mar 21	Inițierea procedurii de avizare interinstituțională a Politicii Publice în domeniul e-guvernării.
1 feb – 31 apr 21	Realizarea sesiunilor de instruire privind funcționalitățile platformei de integrare a livrabilelor de tip fluxuri informaționale, aferente evenimentelor de viață.
noi 20 – apr 21	A fost implementată campania de promovare a proiectului EGOV la radio (23.11.2020-23.03.2021) și în mediul online (21.12.2020 – 24.04.2021).
12 – 22 oct 20	Desfășurarea procesului de consultare publică a propunerii de politică publică în domeniul e-guvernării.
21 iul 20	Varianta finală a propunerii de politică publică în domeniul e-guvernării (A12) a fost dezbătută și aprobată în cadrul Comitetului Director pentru e-guvernare.
20 feb 20	A avut loc cea de-a doua conferință cu participare internațională, de tip workshop, în cadrul proiectului.
6 noi 19 – 28 feb 20	S-au desfășurat sesiunile de asistență de tip „on the job” a salariaților instituțiilor responsabile cu evenimentele de viață (A17).
3 oct 19 – 20 ian 20	S-au desfășurat sesiunile de formare în domeniul e-guvernării a reprezentanților instituțiilor administrației publice cu atribuții legate de serviciile publice, în special cele legate de evenimentele de viață identificate (A16).

Data	Descriere activitate
12 dec 18 – 20 dec 19	Au fost dezbătute și aprobate în cadrul Comitetului Director pentru e-guvernare variantele finale ale livrabilelor aferente activităților A2, A3, A4, A5, A6, A7, A10, A11, A14, A15.
22 noi 18	A avut loc prima conferință cu participare internațională, de tip workshop, în cadrul proiectului.
19 oct 18	A avut loc conferința de deschidere a proiectului EGOV
2 apr 18	A fost constituit Comitetul Director pentru e-guvernare (A8), prin Decizia Prim-ministrului nr. 169/02.04.2018.
7 feb 18	A fost semnat contractul de prestări servicii ce are ca obiect „servicii de consultanță studii, analize, evaluări și formare în domeniul e-guvernare pentru implementarea proiectului Stabilirea cadrului de dezvoltare a instrumentelor de e-guvernare (EGOV), cod SIPOCA 20”.
4 apr 16	A fost semnat contractul de finanțare, încheiat între MCSI și MDRAP în vederea implementării proiectului.

"Sursa: Autorul"

Activități din proiect:

- A0. Management de Proiect
- A1. Pregătire și derulare de achiziție publică
- A2. Analiza actelor normative
- A3. Analiza cadrului operațional, procedural și informațional (infrastructură IT) care susține serviciile publice electronice, în ansamblu.
- A4. Identificarea necesităților de dezvoltare din punct de vedere legislativ, operațional, procedural, informațional și al capacității umane prin trecerea în revistă a experienței internaționale în ceea ce privește cadrul și procedurile specifice instituțiilor responsabile pentru evenimentele de viață identificate.
- A5. Studiu cu privire la clarificarea rolurilor, atribuțiilor și responsabilităților la nivelul administrației publice din domeniul sistemului informațional asociat evenimentelor de viață din perspectiva eventualelor suprapuneri de roluri și atribuții între instituții.
- A6. Inventarierea și analiza proceselor, a entităților responsabile/implicate în asigurarea fluxului de lucru și a altor factori interesați/necesari, a legislației utilizate pentru furnizarea/asigurarea serviciilor și a procedurilor, instrumentelor de lucru, strict din perspectiva evenimentelor de viață.
- A7. Definierea în detaliu a cerințelor aferente adoptării noului cadru legislativ, organizațional, procedural, informațional (infrastructura IT necesară) în vederea implementării cu succes a inițiativelor existente în Domeniul de acțiune I în Strategia Națională privind Agenda Digitală pentru

- A8. Crearea și funcționarea unui Comitet Director condus de către Cancelaria Primului Ministru în cadrul căruia vor fi implicate toate instituțiile responsabile de implementarea, administrarea sau funcționarea serviciilor publice electronice în vederea asigurării unei coordonări integrate a intervențiilor de e-guvernare la nivelul autorităților publice.
- A9. Derularea a 2 vizite de studiu, în state cu experiență recunoscută în domeniul e-guvernării aplicate evenimentelor de viață, pornind de la bunele practici identificate de consultanți pentru redactarea raportului asupra necesităților de dezvoltare.
- A10. Elaborarea unui cadru legislativ unitar pentru implementarea și gestionarea serviciilor de e-guvernare – indicarea intervențiilor necesare pentru alinierea cadrului legislativ existent la obiectivele stabilite anterior și elaborarea unor acte normative sau modificarea celor existente pentru includerea intervențiilor vizate.
- A11. Dezvoltarea unui catalog național al soluțiilor IT pentru e-guvernare care va constitui baza dezvoltării serviciilor publice electronice și va fi adresat în principal specialiștilor în sisteme IT și de e-guvernare.
- A12. Redactarea propunerii de politică publică în domeniul e-guvernării;
- A13. Supervizarea din punct de vedere metodologic și tehnic a propunerii de politică publică în domeniul e-guvernării și consultarea publică și finalizarea documentului.
- A14. Stabilirea de proceduri unitare de tratare a evenimentelor de viață în cauză precum și a cerințelor operaționale și informaționale care derivă din acestea, de natură să conducă la identificarea unor limite de timp admisibile precum și un nivel de performanță tehnică din domeniul ITC.
- A15. Elaborarea setului de standarde procedurale minimale pentru toate instituțiile implicate în domeniul e-guvernării atât de la nivel central cât și de la nivel local.
- A16. Formarea pe tematica e-guvernării a reprezentanților instituțiilor administrației publice cu atribuții legate de serviciile publice, în special cele legate de evenimentele de viață identificate.
- A17. Asistență de tip „on the job” a salariaților instituțiilor responsabile cu evenimentele de viață
- A18. Abonarea MCSI la o baza de date de renume din domeniul IT – internațional.
- A19. Organizarea a trei conferințe naționale cu participare internațională (tip workshop) în care să fie dezbătute tematicile legate de e-guvernare, cloud computing guvernamental, interoperabilitate
- A 20. Prezentarea exemplelor de bună practică de o manieră cât mai apropiată de realitatea și nevoile administrației publice românești;
- A21. Diseminarea informațiilor cu privire la activitățile proiectului, rezultatele proiectului precum și cu privire la evenimentele care se vor derula în cadrul proiectului, cu privire la bunele practici din domeniul e-guvernării dar și cu privire deciziile și hotărârile Comitetului Director
- A22. Elaborarea de materiale promoționale
- A23. Organizarea a două evenimente publice prin intermediul cărora să fie promovat proiectul
- A24. Dezvoltarea instrumentului automat de integrare și validare livrabile.

4.2. Proiect “Sprijin pentru identificarea, gestionarea și implementarea proiectelor MCSI finanțate în cadrul axei 2 POC 2014-2020”

Autoritatea pentru Digitalizarea României, în calitate de beneficiar, a implementat proiectul “**Sprijin pentru identificarea, gestionarea și implementarea proiectelor Ministerului Comunicațiilor și pentru Societatea Informațională finanțate în cadrul axei 2 POC 2014-2020**”, cod 1.1.002.

Valoarea proiectului a fost de 11.526.885,60 lei cu TVA, din care 9.762.695,76 lei reprezintă finanțare nerambursabilă din Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDR), prin PROGRAMUL OPERAȚIONAL ASISTENȚĂ TEHNICĂ 2014-2020, și 1.764.189,84 lei reprezintă cofinanțare proprie de la bugetul de stat.

Scopul proiectului a fost de a asigura sprijinul necesar Autorității pentru Digitalizarea României în realizarea obiectivelor Strategiei Agenda Digitală pentru România 2020.

Obiectivul specific constă în crearea unei echipe de profesioniști care să asigure dezvoltarea și implementarea portofoliului de proiecte finanțat din POC, precum și asigurarea managementului strategic a măsurilor care vizează îndeplinirea condiționalităților ex-ante aferente (Elaborarea modelului de arhitectură guvernamentală integrată IT și a cadrului național de interoperabilitate, ca premisă pentru modernizarea serviciilor legate de evenimentele de viață identificate în Strategia pentru Agenda Digitală pentru România 2014-2020, dezvoltarea cadrului orizontal de dezvoltare al e-guvernării și a capacității administrative și legislative pentru definirea standardelor comune și pentru promovarea accesului deschis al cetățenilor și mediului de afaceri la servicii electronice dezvoltate precum și stimularea dezvoltării eficiente și sigure a sistemului de comerț electronic, pentru cetățeni și mediul de afaceri, prin îmbunătățirea capacității administrative a ministerului de resort responsabil cu coordonarea și îndeplinirea liniilor strategice de dezvoltare a comerțului electronic menționate în SNADR, care se subsumează obiectivelor Strategiei Agenda Digitală pentru România 2020.

Necesitatea proiectului este generată de acțiunile stabilite prin Strategia Națională Agenda Digitală pentru România 2020, Ministerului Comunicațiilor și Societății Informaționale, în calitate de coordonator al domeniilor comunicațiilor electronice, tehnologiei informației și al societății informaționale, revenindu-i responsabilitatea pentru următoarele domenii de acțiune:

- e-Guvernare, interoperabilitate, securitate cibernetică, cloud computing, open data, big data și media sociale;
- TIC în educație, sănătate, cultură și e-Incluziune, definirea cadrului de interoperabilitate, optimizarea utilizării TIC în cadrul operațiunilor administrației centrale și locale (MCSI deține rol de instituție suport pentru celelalte ministere de linie);
- e-Comerț, cercetare-dezvoltare și inovare în TIC;
- infrastructura de comunicații de bandă largă și servicii digitale.

Având în vedere faptul că proiectele pe care ar trebui să le implementeze și coordoneze MCSI (determinate de condiționalitățile ex-ante ce derivă din Acordul de Parteneriat) și care vor fi înaintate pentru a primi finanțare din Programul Operațional Competitivitate și Programul Operațional Capacitate Administrativă au un buget potențial de aproximativ 400 milioane de euro, se impune o creștere a capacității de generare și gestionare de proiecte în interiorul MCSI.

Durata de implementare a proiectului a fost de 36 luni, începând cu data de 20 mai 2016.

5. Proiecte în implementare [Sistem Informatic pentru Evidența Clinică a secțiilor A.T.I.](#)

- [HUB de servicii MMPS - SII MMPS](#)
- [Sistem Informatic pentru registrele de sănătate - RegIntermed](#)
- [Cadru strategic pentru adoptarea și utilizarea de tehnologii inovative în administrația publică 2021 – 2027 – soluții pentru eficientizarea activității](#)
- [Sistem Informatic Național pentru Adopție](#)
- [Platforma Software Centralizată pentru Identificare Digitală - PSCID](#)
- [Sistem Informatic Integrat pentru Emiterea Actelor de Stare Civilă – SIEASC](#)
- [Sistem Național de Management privind Dizabilitatea](#)
- [Interoperability Solutions for European Public Administrations \(ISA 1 & ISA 2\)](#)
- [Îmbunătățirea normelor, procedurilor și mecanismelor necesare Ministerului Comunicațiilor și pentru Societatea Informațională în vederea continuării dezvoltării sectorului de comerț electronic](#)
- [Sistem integrat de management pentru o societate informațională performantă \(SIMSIP\), cod SIPOCA 391/SMIS 2014+ 116172](#)
- [Sistem de interoperabilitate tehnologică cu statele membre UE – SITUE](#)

6. Fundamentare teoretică – spre guvernanta serviciilor publice digitale

Literatura de specialitate tratează în mod extensiv administrația publică și furnizarea serviciilor publice, unul din curentele principale fiind noul management public (NMP). Direcțiile principale din cadrul acestui curent converg către restructurare organizațională, reducerea costurilor, privatizarea, dar și încurajarea participării cetățenilor și orientarea către cetățean, care este văzut ca un client. Scopul acestui sistem a fost reinventarea guvernului sub auspiciile unui spirit antreprenorial, care să încurajeze participarea cetățenilor în guvernanta, dar și competiția între organizații.

Deși tehnologia poate cu adevărat să încurajeze participarea cetățenilor, acest curent a fost criticat ca marginalizând importanța acesteia în administrație și servicii publice, dar și pentru fragmentarea pe care o cauzează competiția pentru servicii și reducerea costurilor. Susținătorii unei guvernante pentru era digitală a serviciilor publice fac referire la două caracteristici care trebuie să se regăsească în furnizarea serviciilor publice digitale, anume reorganizarea serviciilor pentru reducerea fragmentării și pentru orientarea către nevoile cetățenilor și nu pe proceduri de lucru. Ambele componente se situează în jurul **digitalizării serviciului public**, prin utilizarea tehnologiei digitale.

Autorii acestui model de guvernanta nu proclamă ideea supremația tehnologiei în administrație, ci o folosesc ca pe o unealtă pentru reorganizare și pentru încurajarea participării cetățenilor în co-crearea politicilor publice. De altfel, aceștia pun accentul pe necesitatea unui mod fundamental diferit de a organiza procesele din administrație care să ducă la regândirea serviciilor din perspectiva nevoilor pe care le au cetățenii, dar și la eliminarea proceselor redundante din vechea cultură administrativă. Două dintre principiile enunțate de aceștia se găsesc și în documentele de politică publică europeană, anume Government as a Platform (GaaP) și principiul once only. Dacă once only se referă la reintegrarea serviciilor, GaaP face referire la crearea unui cadru larg, național, de servicii digitale în care alte tipuri de servicii să poată fi integrate cu ușurință.

Astfel, principiile sistemului de administrație publică trebuie adaptate societății digitale în care cetățenii rezidă, iar această tranziție trebuie să se realizeze având în vedere un nou mod de gândire și organizare, diferit de principiile NMP.

7. Recomandări de politici publice

În România, cadrul larg de servicii publice cerut de guvernanta digitală încă lipsește, fiind prevăzut pentru realizare prin Planul Național de Redresare și Reziliență. Coroborând acest element cu lipsa unui catalog clar al serviciilor publice digitale, putem deduce că fragmentarea serviciilor va continua, atât din cauza aplicării principiilor NMP, mai ales a descentralizării, cât și din cauza lipsei resurselor și a autonomiei locale.

În acest sens, **principala recomandare de politică publică se referă la regândirea sistemului de guvernanta a serviciilor publice digitale**, nu doar prin prisma respectării unora din principiile enunțate de către documentele europene, cât mai ales prin organizarea clară a unui cadru de guvernanta digitală. Guvernanta digitală face referire mai degrabă la procese și mecanisme interne și externe din sectorul public decât strict la utilizarea tehnologiei digitale în furnizarea serviciilor publice. Aceasta din urmă nu presupune automat schimbarea proceselor, ci poate merge și în direcția transferului birocrăției existente în mediul online. Actorii publici și privați din societate pot contribui la o direcționare mai bună a utilizării tehnologiei digitale în serviciul public.

Astfel, **a doua recomandare de politică publică se referă la cooptarea actorilor de la diverse nivele decizionale și din diverse medii în structurile și mecanismele de guvernanta digitală**. Având în vedere fragmentarea serviciilor publice, actorii locali au acționat pe cont propriu în realizarea propriilor servicii locale digitale. Acestea riscă să fie incompatibile cu cadrul național propus a fi construit. Integrarea autorităților publice locale sau a serviciilor deconcentrate în structuri de guvernanta, schimburi de informații și rețele informale poate contribui la crearea unor servicii uniforme și a unor procese regândite din perspectiva autorităților care au cel mai adesea contact direct cu cetățeanul. O rețea extinsă de actori, atât publici, cât și privați (sectorul academic, sectorul de

business sau non-guvernamental) poate aduce expertiză extinsă. Consilii consultative, comitete de supraveghere, dar și consultări recurente și active cu cetățenii sunt doar câteva din structurile de guvernare digitală care pot fi utilizate. Mai mult, implicarea activă a cetățenilor și integrarea cu adevărat a acestora în procesele regândite pot aduce un plus de credibilitate autorităților publice. În final, prezența unor actori variați aduce mai multă legitimitate procesului de transformare digitală a serviciilor publice.

CONCLUZII

În doar un an, pandemia de COVID-19 a schimbat radical rolul digitalizării și modul în care este percepută digitalizarea în societățile și economiile noastre și i-a accelerat ritmul. Acum, tehnologiile digitale sunt esențiale pentru activitatea profesională, învățământ, divertisment, socializare, cumpărături și pentru a avea acces la toate domeniile, de la servicii medicale la cultură. Pandemia a demonstrat, de asemenea, rolul decisiv pe care îl poate juca inovarea disruptivă și a scos la lumină vulnerabilitățile spațiului nostru digital, dependența sa de tehnologiile neeuropene și impactul dezinformării asupra societăților noastre democratice.

Având în vedere aceste provocări, aspirația noastră declarată este mai relevantă ca niciodată: să aplicăm politici digitale care să le permită cetățenilor și întreprinderilor să beneficieze de un viitor digital sustenabil și mai prosper, în care oamenii să se afle pe primul plan. Europa va trebui să se bazeze pe punctele sale forte: o piață unică deschisă și competitivă, norme solide care integrează valorile europene, afirmarea ca actor în comerțul internațional echitabil și bazat pe norme, baza industrială solidă, cetățeni cu înaltă calificare și o societate civilă solidă. În același timp, Europa trebuie să evalueze și să abordeze cu atenție toate deficiențele strategice, vulnerabilitățile și dependențele cu grad ridicat de risc care îi pun în pericol realizarea obiectivelor ambițioase și va trebui să accelereze investițiile aferente.

Într-o lume interconectată, Europa își va dobândi suveranitatea digitală prin construirea și implementarea capacităților tehnologice într-un mod care să le permită cetățenilor și întreprinderilor să profite de potențialul transformării digitale și să contribuie la crearea unei societăți mai sănătoase și mai ecologice.

În discursul privind starea Uniunii din septembrie 2020, președinta von der Leyen a anunțat că Europa ar trebui să obțină suveranitatea digitală adoptând o viziune comună a UE până în 2030, pe baza unor obiective și principii clare. Președinta a pus un accent deosebit pe următoarele aspecte: crearea unui cloud european, poziția de lider în domeniul inteligenței artificiale etice, o identitate digitală sigură pentru toți și îmbunătățirea considerabilă a infrastructurilor de date, de supercalculatoare și de conectivitate. Ca răspuns, Consiliul European a invitat Comisia să prezinte, până în martie 2021, o busolă cuprinzătoare pentru dimensiunea digitală, care să stabilească aspirațiile în domeniul digital pentru 2030, să instituie un sistem de monitorizare și să evidențieze principalele etape și mijloacele de concretizare a acestor aspirații.

Odată lansat acest impuls politic, va fi necesară intensificarea eforturilor începute în ultimul deceniu pentru a accelera transformarea digitală a Europei, pornind de la progresele înregistrate în vederea creării unei piețe unice digitale pe deplin funcționale și intensificând acțiunile definite în strategia „Conturarea viitorului digital al Europei”. Această strategie a stabilit un program de reformă a politicilor, care a început deja prin Legea privind guvernarea datelor, Actul legislativ privind serviciile digitale, Actul legislativ privind piețele digitale și Strategia de securitate cibernetică. O serie de instrumente bugetare ale Uniunii, printre care programele de coeziune, Instrumentul de sprijin tehnic și programul Europa digitală, vor sprijini investițiile necesare pentru tranziția digitală. Acordul la care au ajuns colegiitorii, conform căruia minimum 20 % din Mecanismul de redresare și reziliență ar trebui să sprijine tranziția digitală, va contribui la susținerea acestei agende de reformă, finanțarea favorizând construirea pe baze solide a deceniului digital al Europei.

Comunicarea privind busola pentru dimensiunea digitală trasează o cale clară către o viziune și acțiuni comune pentru succesul Europei în deceniul digital, atât pe plan intern, cât și internațional.

Implicarea și angajamentul publicului și al tuturor părților interesate sunt esențiale pentru succesul transformării digitale. În acest context, la scurt timp după prezenta comunicare, Comisia va iniția un amplu proces de consultare cu privire la principiile digitale. În 2021, Comisia va purta discuții cu statele membre, cu Parlamentul European, cu partenerii regionali, economici și sociali, cu întreprinderile și cu cetățenii cu privire la elemente specifice ale comunicării, inclusiv cu privire la cadrul busolei și obiectivele și guvernanta aferente. Comisia va crea un forum al părților interesate, care ar urma să fie asociat la unele aspecte ale Busolei pentru dimensiunea digitală pentru 2030.

Comisia va avea în vedere rezultatele acestor etape de concertare atunci când va formula propunerea privind programul de politică digitală pe care o va prezenta colegiilor până în al treilea trimestru al anului 2021 și speră să realizeze progrese decisive cu celelalte instituții cu privire la redactarea unei declarații privind principiile digitale până la sfârșitul anului 2021.

BIBLIOGRAFIE

- 1) Alexandru, Dana. Colectivitățile locale și rolul lor în spațiul administrativ european în contextul descentralizării administrative. Editura Pro Universitaria, București, 2013.
- 2) Antonescu, Daniela. Studiu retrospectiv privind organizarea administrativ-teritorială a României în ultimii 100 de ani, în MPRA Paper, University Library of Munich, 2018
- 3) Apostolache, Mihai Cristian. Despre stat, administrație locală, Constituție și realitatea europeană. Editura Universitară, București, 2015
- 4) Bitea, Cristian. Codul administrativ, at a glance: formarea și perfecționarea profesională, în Revista de Note și Studii Juridice (RNSJ) Juridice.ro, 2019.
- 5) Bitea, Cristian. Public administration training system. New trends, some aspects and particularities introduced by Romanian Administrative Code, în Conference Proceedings Transylvanian International Conference in Public Administration 4 th edition, ed. Hințea, Cristina; Radu, Bianca; Suci, Raluca. Editura Accent, Cluj-Napoca, 2020.
- 6) Bitea, Cristian. Some aspects on the right to work in public administration for legal migrants (I), în EU Democracy and Citizenship under Migration Pressure, ed. Moroianu Zlătescu, Irina; Cocoșatu, Mădălina; Berceanu, Ionuț-Bogdan. Editura Lambert Academic Publishing, 2019.
- 7) Cătană, Elena Lucia. Știința administrației. Editura Pro Universitaria, București, 2018
- 8) Dincă, Dragoș Valentin. Sistemul administrativ românesc – inspirație franceză și adaptare autohtonă, Editura Economică, București, 2012.
- 9) Dincă, Dragoș Valentin; Mihai, Mirela. 20 de ani de reformă a administrației publice în România, Editura Economică, București, 2019.
- 10) Garitte, Jean-Pierre; Tomoiolă, Marius. Manual de control intern managerial în sectorul public, Editura Universitară, București, 2020
- 11) Ionescu, Cristian; Dumitrescu Corina; coord. Constituția României. Comentarii și explicații, Editura C.H. Beck, București, 2017.
- 12) Joseph W. ZILLER, Administrations comparées. Les systèmes politico-administratifs de l'Europe des Douz, Dormat Droit Public, Paris, 1993,
- 13) Joseph W. ZILLER, Administrations comparées. Les systèmes politico-administratifs de l'Europe des Douz, Dormat Droit Public, Paris, 1993
- 14) Myers, W., Human Resources Management, Principles and Practice, Commerce Clearing House, Inc 1980
- 15) Ovidiu ȚINCA, "Protecția datelor cu caracter personal în raportul de muncă", Revista română de Dreptul muncii, nr. 1, 2004

16) Teodor MREJERU, Elena ILIE, ”Condițiile pentru numirea în funcție și răspunderea juridică a funcționarilor publici”, Juridica, All Beck, nr. 2, 2000

17) Bitea, Cristian. Codul administrativ, at a glance: formarea și perfecționarea profesională, în Revista de Note și Studii Juridice (RNSJ) Juridice.ro, 2019, pag. 34

18) Idem 65

19) Articolul 385 COD ADMINISTRATIV

20) Articolul 588

21) Articolul 589

22) Articolul 77

23) Articolul 78

24) Articolul 79

25) Articolul 80

26) https://ec.europa.eu/environment/gpp/eu_gpp_criteria_en.htm

27) Comunicarea Comisiei „Digitalizarea justiției în Uniunea Europeană – O panoplie de posibilități”, COM(2020) 710 final

28) În 85 % din anchetele penale se recurge la probe electronice

FRAUDĂ FINANCIARĂ – TENDINȚE ÎN EVOLUȚIA ȘI COMBATERICA ACESTEIA

Ivan Florin

*Facultatea de Administrație Publică
Specializarea Științe Administrative*

**Coordonator științific:
Prof. univ. dr. Emilia Vasile**

Abstract: *Am putea fi tentați să presupunem că fraudă, respectiv investigațiile antifraudă reprezintă fenomene relativ noi, apărute odată cu multinaționalele și sistemul capitalist modern. Cu toate acestea, istoria ne învață că riscul de fraudă este omniprezent, existând din cele mai vechi timpuri, fie că vorbim de fraudă economică sau chiar de vânzarea unui imperiu.*

Una din fraudele istorice memorabile a fost când în anul 192 când garda Pretoriană a vândut locul de împărat persoanei care a plătit mai mult. La fel că în orice altă fraudă financiară clasică, gardienii au vândut ceva ce nu le aparținea. Pretorienii nu dețineau imperiul și de aceea este considerată fraudă.

Fraudă informatică

Publicarea anumitor anunțuri fictive în mediul online a avut o mare consecință în producerea unei pagube, fără că prin această inderlemnicire să se intervină asupra sistemului informatic sau asupra datelor informatice prelucrate de acesta, realizează condițiile de specificate ale infracțiunii de fraudă informatică, prevăzute de articolul 249 din Codul penal.

Escrocheria în materie de fraudă informatică, a fost identificată începând cu anul 2003, de art. 49 din Legea numărul 161/2003 privind unele măsuri pentru garantarea transparenței în executarea demnităților publice, a slujbelor publice și în mediul de afaceri, evitarea și sancționarea corupției. Textul de lege a fost anulat odată cu intrarea în vigoare a Codului penal la 1 februarie 2014, iar ansablul de tipicitate ale infracțiunii învinuite în anul 2003 au fost prezentate în art. 249 din Codul penal. În principiu, doctrina și jurisprudența înaintate anterior anului 2014 își pot păstra actualitatea. Evoluția judiciară a evoluat, în principal având în vedere distincțiile efectuate în legătură cu accesul și dobândire de date informatice, respectiv necestatea că prin acțiunea de conduită al inculpatului să se ajungă că informația să fie introdusă în sistemul informatic și să se obțină acces astfel, fără drept, sistemul informatic în vederea obținerii de date informatice.

Deosebirea dintre infracțiunea de înșelăciune și infracțiunea privind fraudă informatică provine din faptul că, în timp ce fraudă informatică se comite asupra unui sistem informatic, escrocheria executată în modalitatea exemplificată mai sus, respectiv prin prezentarea unor anunțuri false care a avut drept efect producerea unui prejudiciu, are loc prin folosirea unui sistem informatic în care sunt băgate diverse date informatice (că și exemplu anunțurile fictive), având că și rezultat date false, în scopul de a fi folosite în vederea provocării unei repercursiuni juridice, respectiv înfăptuirii unei pagube subiectului care acceptă oferta falsă. În cazul escrocheriei de tip fraudă informatică, pagubă se produce că o repercursiune directă a implementării datelor informatice, iar în cazul infracțiunii de escrocherie, pagubă se produce prin pricinuirea persoanei vătămate să prezinte un comportament păgubitor.

Infracțiunea privind fraudă informatică are că și fundație o acțiune tehnică în conjunctură unei interacțiuni cu un sistem unde se pot introduce date informatice. Aceast comportament este cea care produce în mod direct pagubă patrimonială, astfel că în cazul escrocheriei de tip fraudă informatică ansablul informatic este în mod principal cel fraudat. Că urmare a acestei fraudări ansablul informatic ajunge să folosească date nereale care, folosite în realitatea tangibilă, produc în mod direct o pagubă pentru diferite persoane.

Astfel când doar conținutul reclamelor postate pe un website este fals, această ipostază nu este de natură să execute faptele drept acțiuni de fraudare informatică, pentru că comportamentul în principal nu este îndreptat împotriva ansablului informatic ori a datelor prezente în acesta, ci reprezintă infracțiuni de escrocherie săvârșite uneori prin fapte frauduloase. Încadrarea legală în infracțiunea de înșelăciune este prezența și atunci când executarea pagubei este determinată de comportamentul ulterior postării anunțurilor, infractorii continuând să introducă în eroare prin contactarea viitoarelor victime și îndrumarea acestora în executarea plății, respectiv colectarea diverselor bunurilor cumpărate care, de fapt, nu există.

Astfel, deosebirea dintre aceste feluri de infracțiuni este dată de diferența că, în timp ce fraudă informatică se execută asupra unui ansamblu informatic, a cărui structură este alterată, înșelăciunea prin prezentarea unor anunțuri false care a avut drept cauză producerea unui prejudiciu are loc prin intermediul unui ansamblu informatic, a cărui structură este utilizată de subiectul țintă al infracțiunii. Se pot prezenta și ca ipoteze de executare a fraudei informatice prin procedeele de introducerea de date: furtul de criptomonede, cumpărarea de telefoane fără valoare, stimularea în sistemul informatic a unor tăieri de preț, folosirea fără a avea drept de posesie a unui card pentru încărcarea cartelei PrePay.

Atunci când folosirea de date informatice nu are ca scop manevrarea unui sistem informatic, ci o pacalire a persoanei care primește conținutul prezențelor date informatice, se creează elementul fizic al infracțiunii de înșelăciune, putem da ca și exemplu anunțurile false din mediul online dar și falsificarea conturilor de socializare pentru a publica anunțuri false.

În executarea fraudei informatice intervine manevrarea unui ansamblu informatic printr-o modificare asupra datelor prelucrate de sistemul informatic. Oferirea de lucruri și servicii nereale pe platforme online, prezentarea bunului fără a descrie caracteristicile sale adevărate, livrarea unui produs diferit de cel prezentat în anunțul prezentat în mediul online reprezintă însă moduri de inducere în eroare, prin folosirea unui sistem informatic, asociate infracțiunii de înșelăciune, învinuite de articolul 244 din Codul penal. Această putem spune că, în cazul de fraudare informatică, nu există un comportament al victimei, pagubă fiind generată prin în urmă interacțiuni persoane cu sistemul informatic manevrat ori păcălit prin intermediul acțiunilor prezentate de art. 249 din Codul penal.

În cazul în care persoană folosește, în cadrul infracțiunii de pacalire a sistemelor informatice pentru a transmite informații scopul de a înșela viitoarea victimă (prin intermediul email-ului, apelurilor de tip video, mesajelor, prezentarea de anunțuri false în mediul online), atât timp cât pagubă nu se putea executa în lipsa unui comportament al persoanei pasive, ca consecință a escrocheriei, nu se poate folosi infracțiunea de fraudare informatică, ci doar de înșelăciune. Doar descrierea comportamentului victimei, ca și exemplu transferarea sumelor de bani, produc pagubă, și nu introducerea informații sub formă prezentări de anunțuri nereale.

Paguba produsă în urmă infracțiunii de înșelăciune, nu apare strict ca și cauza a introducerii de date în sistemul informatic, prin simplă manevrare a sistemului informatic. În cazul prezentării de anunțuri false pe site-uri de domeniu, nu se pune problema de o manevrare a unui bază de date sau a datelor păstrate pe acesta, în sensul prezentat în art. 249 din Codul penal, ci despre un tip de înșelare specifică înșelăciunii prezentate de art. 244 din Codul penal, executată prin folosirea unui sistem informatic. Introducerea de date informatice sub pretextul unui anunț cu legătură la produse inexistente înfățișază acțiunea prin care persoană vătămată este păcălită și prejudiciată, neexistând posibilitatea să aducă nici o schimbare obiectului juridic al infracțiunii.

Săvârșire de înșelăciune admite în prealabil un raport între persoane între infractor și presupusă persoană vătămată, în sensul în care infractorul trimite diverse informații prin orice mijloace, incluzând aici bineînțeles mijloacele informatice, informațiile false, iar persoană vătămată, dând crezare la acea informație, urmează la aprobarea plății și, bineînțeles, la realizarea unui comportament care poate cădea victima unei înșelăciuni. În principiu, prejudiciul este cauzat de urmarea acțiunii unei purtări din partea prejudiciatului, ulterioare prezentării anunțului în site, și nu în mod inconștient prin interacțiunea persoanei vătămate cu mediul online.

Minciună este transmisă de către infractor către prejudiciat prin folosirea unor site-uri online de e-commerce, iar pagubă se poate executa doar după ce datele false ajung la victimă acestuia, oricine dintre persoanele din urmă realizând un comportament păgubitor aplicând plata valabilă să efectueze un uz patrimonial în beneficiul infractorului. De aici vom putea reține ca fraudă informatică acolo unde nu se poate găsi cu totul o determinare a comportamentului persoanei cazute victimă. În circumstanța fraudei informatice, ansamblul informatic sau bazele de date nu sunt utilizate ca un instrument ori mijloc de pacalire a unei persoane, ci poate deveni următoarea țintă a comportamentului infracțional. În circumstanța fraudei informatice nu se poate găsi o legătură subiectivă între cel ce execută fapta și persoana cazută victimă.

Deasemenea se mai poate ridica încă o problemă și este aceea dacă fapta de înșelăciune suspectată într-o atare cauză va fi mereu o înșelăciune în formă sustinută, respectiv infaptuită prin diverse fapte frauduloase. Doar „transmitere” a informației false viitoarelor victime printr-o platformă online de tip e-commerce nu poate decât să aducă reținerea formei agravate, deoarece acest mijloc de transmitere a informației nu prezintă per se o mare adaogire de veridicitate (publicarea informației pe un astfel de web site nu garantează suplimentar veridicitatea sa).

Putem spune că, reținerea în prealabil este posibilă doar dacă autorul folosește suplimentar procedee frauduloase, nume sau însușiri mincinoase, care să un plus de adevăr către aparența de autenticitate cu privire la susținerile sale neadevărate. Tinta juridică specială a infracțiunii de fraudă informatică îl produce legăturile patrimoniale, a căror normală perindare presupune o folosire corectă, cu bună intenție, a sistemelor și datelor din mediul online, precum și interdicția folosirii acestora, în vederea obținerii de foloase materiale prin vătămarea altor persoane.

Speță privind fraudă informatică

În perioada octombrie 2013, în urmă unei solicitări de asistență judiciară internațională pentru recepționarea unor proceduri, formulate de organele juridice din Germania și admisă de Parchetul de pe lângă Curtea de Apel Pitești, Direcția de Investigare a Infracțiunilor de Criminalitate Organizată și Terorism din Vâlcea s-a aflat că o persoană din Județul Vâlcea, a fost implicată în perioada iulie 2012 în săvârșirea unor acte de înșălătorie prin intermediul unor sisteme informatice. Inculpatul a prejudiciat persoană vătămată cu suma de 40.500 de euro, ca urmare a cercetărilor efectuate

În dată de trei octombrie 2013, ca urmare a unei cereri de ajutor judiciar internațională constând în recepționarea unor proceduri, adresate de autoritățile polițienești din Germania și acceptate de Parchetul din Pitești, Direcția de Investigare a Infracțiunilor de Criminalitate Organizată și Terorism din Vâlcea a luat în vedere faptul că în a două luna a anului 2011, un individ din orașul Râmnicul Vâlcea, județul Vâlcea, a fost amestecat în înfăptuirea unor înșelăciuni prin folosirea sistemelor informatice ce au avut ca efect prejudicierea cu suma de 50000 de euro a individului vătămat B.G. În baza cercetărilor penale efectuate, s-a decis atât existența infracțiunii reținute în vină sus numitului și bine înțeles, vinovăția să cât și circumstanță că la efectuarea acesteia au prezente și alte persoane.

În aceeași conjunctură au fost relevate modurile de executare a celor din urmă precum și modul că au construit un grup infracțional organizat specializat în executarea de fraude informatice, având următoarea alcătuire:

- palierul 1 se aflau cei care, introduceau date informatice sau le falsificau, comercializau cu ajutorul site-urilor comerciale, produse pe care fizic nu le dețineau, fiind descriși în argou „lansatori” și care erau țintele finale ai banilor pe care îi câștigau, de aici a rezultat ce rol dețineau în această cauză.
- palierul 2 îl reprezentau membrii al căror scop era acela de a deschide conturi bancare în alte țări, conturi prezentate victimelor pentru transferă banii reprezentând prețul produselor pe care doreau să le cumpere.
- palierul 3 îl reprezentau membri al căror scop era de dobândi și stăpâni diverse tipuri de bunuri, cunoscând că sunt rezultatul din săvârșirea de infracțiuni, deasemenea îi ajutau pe cei care

aveau controlul fizic al conturilor palierului 2 pentru a transporta astfel de bunuri, din conturile bancare deschise la diverse bănci din afară țării, în conturi pe care le deschideau în țară noastră pe identitatea lor, știind că bunurile provin de pe urmă infracțiunilor, în scopul ascunderii originii lor interzise.

Activitatea infracțională a grupului a determinat pagube mai multor indivizi străini din Germania, Franța, Anglia, Austria etc., O parte din aceștia executând plângere și reclamând săvârșirea unei pagube de 15.475 de euro nerecuperată, suma parțială, descoperită până în prezent ce a alcătuit obiectul fizic al spălării banilor fiind de 563.295,14 euro. În perioada descrisă în raport au efectuat acte materiale de falsificare de date informatice, în vederea de a obține un beneficiu bănesc pentru sine sau pentru apropiați și deasemenea producând pagube importante persoanelor vătămate. Modalitatea de efectuare a acestor fapte era prin în postarea pe diferite web situri de anunțuri că și exemplu (www.olx.de.; gumtree.it; amazon.de etc.) a unor instintari de vânzare sau închiriere având ca scop principal diferite lucruri (set de orgă electrică, biciclete, geantă de avion, garsoniere pentru închiriere, case de vacanță de închiriat etc.) care în în mod normal nu le dețineau.

Pentru a simula crearea unei mediu social de siguranță celor interesați de cumpărarea bunurilor, folosea informații sau date informatice reale sau alterate, concretizate în:

- programe informatice fantomă prin care trimiteau utilizatorul la pagini online ce dădeau impresia că aparțin unor platforme de vânzare online.
- adrese de email clonate cu cele aparținând unor companii pe care le prezenta ca și posesor a unor produse oferite (office@olx-project.dk) ori cu cele ale serverelor gazdă ale ofertelor (contact@shopfisc357.dk) obținând astfel încrederea victimelor sale;
- în descrierile menționate, cereau persoanelor ce prezentau interes să transfere contravaloarea produselor pe care doreau să le cumpere sau a chiriei pentru imobile, în conturile bancare deschise pe numele diverselor persoane asociate.

Din această cauza, să determinat păgubirea mai multor victime. Pentru a automatiza procesul de fraudare, în sensul obținerii banilor trimiși de păgubiți cu cât mai mare rezeziune, în luna mai a anului 2013, a fost acuzat de fraudare. A atras în această ansamblu infracțional și alți membri ce urmau să aibă ca povara deschiderea conturilor bancare în care urmau să ajungă diverse sume de bani. În acest mod, l-a determinat pe acuzat să primească, prin intermediul contului, deschis la Millenium Bank SA din Austria, mai multe sume de bani transferate de persoane vătămate. A mai executat, în aceeași fel și în același scop și în perioada februarie a anului 2014, când l-a determinat pe prietenul lui A.K. să deschidă, mai multe conturi bancare în Spania, Slovacia.

Nu în ultimul rând acuzatul a deschis la ING Bank din Slovacia un cont bancar în care a primit sume de bani transmise de victime. Având în vedere cele prezentate mai sus și ținând cont că este principalul vinovat de faptele prezentate, de autor principal, absoarbe celalte forme de vinovăție secundară, deasemenea de instigator și coleg în sarcina persoanei prezentate mai sus s-a reținut infracțiunea ne încetata de fraudă informatică, conform prevederi articolului 249 Codul penal cu aplicarea articolului 35 alineat 1 Codul penal (opt acte materiale), ce a determinat implementarea unei pagube de 15.256 de euro.

Având în vedere cele prezentate și ținând cont de cauza că formă de participație principală, de membru principal, atrage celalte forme de participație din plan secundar, respectiv de instigator și complice în vină celui prezentat mai sus s-a reținut infracțiunea automată de fraudă informatică, conform prevederilor din articolul 249 Codul penal cu aplicarea articolului 35 alineat 1 Codul penal (8 acte materiale), ce a avut rezultat crearea unei pagube de 17.550 de euro, astfel:

-după terminarea procesului de fraudă informatică pe care îl desfășurau, sumele precizate au fost transferate de persoanele vătămate, în conturi descrise de susnumit, deschise în Spania, Italia, Polonia, Cehia, Germania, etc;

-după transfer, începea activitatea de transmitere a banilor prin transferul lor în circuitul juridiciar folosite chiar el însuși de supraveghind procesul de transfer prin online banking, ținta următoare fiind conturi deschise în țara noastră;

Transmiterea, la diferite intervale de timp dar în obținerea aceleiași rezultat infracțional, a sumelor de bani obținute din infracțiuni, ajunse inițial în conturile de Spania, Ungaria, Austria, Anglia, Italia, etc, în scopul ascunderii originii frauduloase a acestora ("cadou", "transfer privat", „donații” etc), reprezintă fapte prevăzute de articolul 29 alineat 1 litera a din Legea 656/2002 republicată. Activitatea infracțională amintită a fost evidențiată de mai multe probe. Este de amintit faptul că , la BCR România, infractorul a deschis un cont pe care l-a utilizat, împreună cu alt acuzat pentru a primi sume de bani știind că provin din înșelăciuni. Transferurile din conturi obținute de alți participanți în Spania, Germania, Polonia etc. erau apoi transferate în conturile lui, suma totală circulată în faptele descrise fiind de 60.254 euro, retrasă. O parte din bani din acest cont au fost transmise mai departe prin intermediul criptomonedelor, de inculpat, într-un alt cont deținut de el.

De asemenea, obținerea la diferite perioade de timp dar în realizarea aceluiași scop infracțional, de către acuzat, a banilor transmiși din conturile de Anglia, Spania, Austria, Germania, etc, având la cunoștință că aceștia sunt rezultatul unor infracțiuni, reprezintă fapta prevăzută de articolul 29 alineat 1 litera c din Legea 656/2002 republicată. În acest sens, după ce efectua transferul, banii ajungeau în contul lui. Acuzatul proceda la însușirea acestor sume, prin scoaterea acestora din bancomat.

Cum executarea unor variante secundare ale elementului fizic al unei infracțiuni nu înlocuiește unicitatea acesteia și deasemenea, cum formă de participatie a îndemn este sustrasă de cea principală, a autorului, în sarcina persoanei menționate se va reține un singur caz de înșelăciune continuată, comisă în calitate de făptuitor. Construirea procesului de fraudare se termină prin ieșirea din contul persoanelor vătămate a sumelor de bani ce defineau contravaloarea unor bunurilor pe care doreau să le cumpere dar pe care nu le obțineau niciodată, sume primete de alți participanți la înfăptuirea infracțiunilor, în conturi deschise în afara țării. Ascunderea locului de unde vin sumele de bani dar în mod special obținerea lor (știind că provin din infracțiuni) era țintă principală a autorilor care obțineau astfel produsul muncii lor delictuoase și deasemenea se asigurau că nu sunt gășiți de organele de urmărire penală. Acest fapt se realiza prin obținerea unor conturi bancare în țară noastră în care să fie transferate sumele de bani obținute din infracțiuni și apoi extrase sumele descrise anterior. O astfel de manifestare a avut acuzatul, care s-a implicat în executarea infracțiunilor, în calitate de autor principal, a infracțiunii de spălare de bani (în mai multe variante secundare, ce nu schimbă singularitatea acesteia, respectiv: obținerea (cu sens de primire) de obiecte știind că acestea sunt rezultatul unor infracțiuni și ajutorul la transferul de bunuri, știind că provin din săvârșirea de fapte ilegale în scopul ascunderii originii ilegale a acestora). Prin urmare:

- după terminarea procesului de fraudă informatică pe care îl efectua, sumele de bani au fost transferate de persoanele fraudate, în conturi descrise de cel din urmă, deschise în Austria, Italia, etc;
- oferirea, de către acuzată C.B., la dispoziția lui inculpatului a contului său, deschis în țară noastră, pentru că inculpatul să treacă la transferarea, la diferite intervale săptămânale dar în realizarea aceleiași scop infracțional, a sumelor de bani obținute din fraudare, primite prima oară în conturi din străinătate în scopul ascunderii originii ilegale a acestora, fapta este definită în prevederile articolului 29 alineat 1 litera a din Legea 656/2002 republicată, executată sub formă complicității. Ascunderea este relevantă de notițele ce însoțeau mutarea sumeleor de bani constând în: "salariu", etc. Prin acesta metodă de fraudare a contribuit astfel la fraudarea mai multor indivizi, opt dintre aceștia reclamând comiterea unei fraude totale de 100.258 de euro.

Parerea mea că fraudă informatică este doar un mod de a insela este împărtășită și de o parte a specialistilor din domeniu, mai mulți autori cred în același lucru. Deasemenea se poate evidentia că fraudă informatică este o formă privată a infracțiunii de înșelăciune (al cărei element fizic îl reprezintă acțiunea de a prezenta în mod fals o anumită fapta, respectiv acțiunea prin care infractorul înfățișează,

arată, prezintă, descrie, aduce în vedere altei persoane o întâmplare de fapt căreia îi adăuga o altă înfățișare decât cea adevărată și de aici putem trage concluzia că locul acesteia ori de câte ori acțiunea savarsită realizează tipicitatea celei dintâi.

ACTIUNILE NECESARE PENTRU PREVENIREA SI COMBATerea FRAUDEI

Ciclul Anti-Fraudă

FRAUDA trebuie să fie abordată într-o manieră comprehensivă. O acțiune izolată are probabilitatea cea mai mare să nu conducă la combaterea eficientă a fraudei, ci doar a unui caz izolat.

În scopul de a limita fenomenul de fraudă sunt necesare acțiuni complete. Ciclul anti-fraudă este menit să faciliteze o abordare comprehensivă în combaterea fraudei.

Prevenirea fraudei

Articolul 325 din Tratatul privind funcționarea Uniunii Europene (TFUE) cere Comisiei și statelor membre să combată fraudele și orice alte activități ilegale care aduc atingere intereselor financiare ale Uniunii. Prevenirea și detectarea fraudelor reprezintă, prin urmare, o obligație generală pentru toate serviciile Comisiei în cadrul activităților lor zilnice care implică utilizarea resurselor. Comisia Europeană execută bugetul UE în conformitate cu principiile bunei gestiuni financiare (articolul 317 TFUE). Comisia s-a angajat să garanteze că acest cadru, politicile, normele și procedurile în vigoare permit prevenirea și detectarea eficiente a fraudelor.

Prevenirea și detectarea fraudelor se află în centrul politicilor antifraudă ale Comisiei. Cu toate acestea, alți factori sunt la fel de importanți, și anume eficacitatea și eficiența investigațiilor, recuperarea rapidă a sumelor plătite în mod nejustificat de la bugetul UE, precum și sancțiunile cu efect descurajator.

Statele membre gestionează aproape toate veniturile bugetului UE. Totodată, acestea gestionează în comun cu Comisia aproximativ 80 % din cheltuielile bugetare. Restul de 20 % sunt gestionate direct de serviciile Comisiei, parțial împreună cu administrațiile din țări din afara UE și cu organizațiile internaționale. Bugetul UE reprezintă banii contribuabililor, care trebuie să servească exclusiv pentru punerea în aplicare a politicilor aprobate de legiuitorul UE. Cu toate acestea, în 2009, statele membre au raportat cazuri de suspiciuni de fraudă, însumând 279,8 milioane EUR, care implică fonduri UE gestionate la nivel național. Aceasta reprezintă doar o indicație cu privire la impactul financiar al chestiunii și nu se poate considera că se referă la cazuri confirmate de fraudă sau că sumele sunt nerecuperabile. Acest lucru arată încă că sunt necesare eforturi de prevenire și că măsurile în vigoare trebuie să fie adaptate în mod periodic pentru a contracara noi forme de fraudă.

• Prevenția

Lupta împotriva fraudei trebuie să fie pro-activă; trebuie să fie combătută prin mecanisme de prevenire puternice, cu scopul de a minimiza viitoarele **OPORTUNITĂȚI** pentru fraudă („spargerea triunghiului fraudei”) și de a combate potențialele **JUSTIFICĂRI** ale comportamentului fraudulos.

Unelte uzuale de prevenție a fraudei:

politici și strategii pentru dezvoltarea unei culturi antifraudă, inclusiv mesaje fără echivoc la nivel politic și de management de top („intoleranță totală pentru fraudă”), legislație de protecție împotriva fraudei;

- ✓ responsabilități clare în verificarea, controlul și combaterea fraudei;
- ✓ sensibilizarea și instruirea personalului inclusiv dezvoltarea unei culturi etice;
- ✓ instrumente performante de analiză și evaluare a riscurilor de fraudă;
- ✓ mecanisme de raportare eficiente și unitare;
- ✓ cooperare inter- și intra-instituțională, etc.

Tehnicile de prevenție vizează reducerea ocaziilor de a comite fraude prin dezvoltarea și aplicarea unui sistem de management și control intern solid, combinat cu o evaluare pro-activă, structurată și

direcționată a riscului de fraudă și activități complexe de sensibilizare, instruire și dezvoltare a unei culturi etice.

Structura schematică care combină tehnicile de prevenție este prezentată astfel:

- Cultura etică: element cheie atât pentru descurajarea potențialilor autori de fraude cât și pentru maximizarea angajamentului personalului în combaterea fraudei; poate fi creată printr-o combinație de politici și structuri antifraudă specifice, dar și prin funcționarea unor mecanisme și comportamente cu caracter general:
 - ✓ Mandatul: mesajul ferm al autorității de management de a accede la cele mai înalte standarde etice;
 - ✓ Atitudinea conducerii: declarația managementului de top a autorității de management că se așteaptă la cele mai înalte standarde etice din partea personalului propriu și a beneficiarilor;
 - ✓ Codul de conduită: cod de etică fără echivoc pe care trebuie să-l respecte întreg personalul autorității de management (respectarea principiilor de integritate, obiectivitate, responsabilitate și onestitate).
- Responsabilități, sensibilizarea și instruirea personalului: definirea clară a responsabilităților (contribuie la implementarea unui SMC eficient și funcțional în special pentru combaterea fraudei), sensibilizarea (prin politici antifraudă, buletine informative, publicitate pe pagina oficială de internet) și instruirea/formarea (responsabilități specifice, mecanisme de raportare).
- Sistemul de management și control □ este elementul cheie de apărare împotriva potențialelor fraude dar și de detectare a potențialelor fraude.

IMPORTANT!

- În politica antifraudă trebuie să se acorde o importanță deosebită evitării conflictului de interese (declarații, informări, sesiuni de instruire, broșuri etc.) în scopul de a limita la maximum riscul de apariție a acestuia.
- Formarea profesională continuă a personalului are scopul de a menține vigilența și pentru îmbunătățirea/actualizarea informațiilor în privința riscurilor de fraudă și a măsurilor antifraudă eficiente.

Drept urmare, eficacitatea măsurilor de prevenire a fraudei depinde de robustețea și precizia sistemului administrativ de punere în aplicare a acestora:

- ✓ legislație de protecție împotriva fraudei;
- ✓ politică de transparență susținută de o comunicare extinsă pentru sensibilizarea publicului;
- ✓ un puternic sistem de management și control intern;
- ✓ un nivel ridicat al standardelor etice în rândul personalului implicat în protecția intereselor financiare ale UE (o declarație clară și vizibilă că angajații se străduiesc să atingă standarde etice înalte, codul de conduită lipsit de ambiguitate, care să acopere inclusiv problema conflictului de interese);
- ✓ politică adecvată pentru gestionarea resurselor umane (personal cu experiență și mobilitate obligatorie pentru a limita riscurile de conflict de interese, etc.);
- ✓ management structurat, practic și orientat spre evaluarea riscului de fraudă;
- ✓ strategie de formare anti-fraudă;
- ✓ cooperare strânsă între organismele de la nivel național și european.

3 Detectarea și raportarea

Implică activități procedurale și programe proiectate să identifice fraudă/ neregula pentru care există riscul de apariție sau fraudă/neregula comisă; indiciile de fraudă pot fi detectate de către diverși actori (funcționarii instituțiilor/ organismelor publice, auditori externi/independenți, solicitanți/beneficiari/parteneri, operatori economici aflați într-o competiție, jurnaliști de investigație).

Căile/ tehnicile de prevenire (cultura etică, SMC solid și eficient, politici antifraudă, instruiți și responsabilități ale personalului etc.) nu sunt îndeajuns de protective împotriva fraudei, astfel ca s-au construit alte tipuri de unelte care să permită autorităților responsabile detectarea comportamentului fraudulos și a autorilor acestora.

• **Unelte uzuale de prevenire a fraudei:**

- ✓ Mecanisme de evaluare a riscului de apariție a fraudelor,
- ✓ Proceduri specifice de depistare a fraudelor,
- ✓ Tehnici și instrumente specializate de analiza și alertare,
- ✓ Mecanisme eficiente de raportare.

Astfel de mecanisme și tehnici de detectare și raportare a fraudei se pot grupa în:

- Dezvoltarea comportamentului profesional □ prin formarea, conștientizarea și responsabilizarea personalului în utilizarea de tehnici și instrumente specializate și orientate în evaluarea riscurilor și depistarea fraudelor;
- Alerte („red flags”) sau indicatorii de fraudă □ sunt indicații despre potențiale activități frauduloase sau fraude și presupun verificări suplimentare imediate pentru a confirma sau infirma potențiale fraude sau activitatea frauduloasă;

IMPORTANT! Existența unei alerte nu înseamnă că fraudă a apărut sau ar putea apărea, ci că situația ar trebui să fie verificată și monitorizată cu toată atenția cuvenită.

Elaborarea de compendii de cazuri privind practicile frauduloase detectate de către autoritățile de management, Autoritatea de Audit și Departamentul pentru Lupta Antifraudă (DLAF) ar fi benefică pentru toți actorii implicați în utilizarea fondurilor UE, atât în ceea ce privește eficientizarea etapelor de analiză și evaluare a riscurilor și a potențialelor fraude cât și în ceea ce privește efectul demoralizator pentru persoanele fizice și juridice care au tendința de a desfășura activitatea frauduloasă.

- Mecanisme de raportare: stabilesc și promovează metode și instrumente precise de raportare a suspiciunilor de fraudă/neregulă și a punctelor slabe dintr-un SMC.

IMPORTANT! Un mecanism precis de raportare cu autoritatea de audit, cu CE (OLAF), cu organele de verificare și control și cu organele de anchetă, asigură o coordonare eficientă și eficace în combaterea corupției (inclusiv a fraudei).

- Instruirea și informarea personalului cu privire la aplicarea metodologiilor și utilizarea instrumentelor de raportare trebuie să asigure că aceștia:
 - ✓ înțeleg unde ar trebui să raporteze suspiciuni de comportament sau acțiuni frauduloase;
 - ✓ au încredere că personalul de conducere ia măsuri în ceea ce privește suspiciunile;
 - ✓ au încredere că pot raporta în mod confidențial și că organizația nu tolerează presiuni și/sau represalii împotriva personalului care raportează suspiciuni.
- Drept urmare, eficacitatea măsurilor de depistare a fraudei depinde, ca și în cazul prevproceduri clare și eficiente pentru tratarea suspiciunilor de fraudă și pentru comunicarea rapidă către autoritățile competente;
 - ✓ politică clară și protectivă pentru alertare/ denunțare („whistleblowing”);
 - ✓ utilizarea instrumentelor și tehnicilor de analiză și detectare a fraudelor;
 - ✓ formarea profesională;
 - ✓ un mecanism de raportare clar și eficient, de robustețe și precizia sistemului administrativ de implementare a acestora.
- Mecanismul de analiză și raportare:
 - ✓ are o importanță deosebită, atât pentru CE (OLAF), cât și pentru statul membru, deoarece permite o mai bună cunoaștere a tipologiei și modelului de fraudă, amploarea/ dimensiunea și aplicarea celor mai eficiente metode de depistare;

- ✓ este foarte util în identificarea celor mai vulnerabile sfere de acțiune, astfel încât măsurile adoptate pentru a diminua riscurile să aibă eficiență maximă;
- ✓ face personalul mai vigilent în ceea ce privește depistarea fraudei.

4 Gestionare și Control

Mecanism de investigare și stabilire a prejudiciului și inițierea unei anchete judiciare pentru stabilirea culpei; autoritatea de management este responsabilă pentru transmiterea cazului de fraudă către autoritățile competente de cercetare și urmărire penală naționale, dar și către Oficiul European de Luptă Antifraudă (OLAF) în conformitate cu dispozițiile naționale și europene (art. 122 din RDC).

- Eficacitatea măsurilor de investigare și urmărire penală depinde de existența unor structuri și sisteme administrative puternice, în special:
 - ✓ reguli/norme clare și eficiente privind schimbul de informații și date între autoritățile administrative și cele judiciare;
 - ✓ cooperarea strânsă și facilă între autoritățile administrative și cele judiciare;
 - ✓ specializarea anchetatorilor și procurorilor în domeniul FESI;
 - ✓ formarea continuă în domeniul gestionării FESI

5 Măsuri corective și recuperare

Vizează recuperarea sumelor plătite necuvenit, de la beneficiari, de către autoritățile de management. Aplicarea măsurilor corective/sancțiunilor precum și vizibilitatea acestora (prin orice mijloace legale), reprezintă un factor major de descurajare a potențialilor autori de fraude.

Excluderea de la finanțare sau din procedurile de atribuire a contractelor de achiziție publică a autorilor care au comis fraude, este, de asemenea, deosebit de importantă din perspectiva descurajării potențialilor autori de fraude.

- Eficacitatea măsurilor de recuperare a prejudiciului depinde, ca și în cazul mecanismelor de investigare și urmărire, de existența unor structuri și sisteme administrative solide, în special:
 - ✓ un sistem de sancțiuni administrative și/sau judiciare eficiente, descurajatoare, proporționale și mai dure decât cele aplicate neregulilor;
 - ✓ numirea autorităților cu responsabilități clare pentru aplicarea corectă a sancțiunilor;
 - ✓ un sistem eficient și eficace pentru recuperarea FESI;
 - ✓ un sistem de monitorizare și evaluare statistică;
 - ✓ instruirile, formările profesionale, instrumente practice și manuale.

În vederea stabilirii evaziunii fiscale internaționale și a stopării fraudelor comise în aceleași domenii, cu efecte pagubitoare pentru state, convențiile pentru evitarea dublei impuneri au fost completate cu prevederi pentru combaterea acestor fenomene. Astfel, convenția model O.C.D.E sugerează statelor contractante să facă un schimb de informații care să faciliteze aplicarea prevederilor convenite în materie de impozite sau ale reglementărilor interne ale acestora. Totodată, acestea precizează condițiile în care pot fi obținute și folosite informațiile respective, pentru a nu aduce atingerea intereselor persoanelor juridice și fizice la care se referă.

Pentru aplicarea prevederilor unei convenții fiscale statele contractante au nevoie de informații referitoare la:

- a) dividendele acordate de societățile pe acțiuni și alte societăți similare de capital;
- b) dobânzile la capital și alte efecte publice;
- c) soldurile operațiilor în relațiile cu bancile și alte instituții similare și dobânzile aferente acestor solduri;
- d) revedentele și alte obligații de plată cu caracter periodic pentru folosirea dreptului de autor, licențelor, desenelor, marilor de comerț sau altor drepturi de proprietate intelectuală;
- e) retributii, salarii, pensii și rente;

- f) despagubiri, plati de sume asigurate si alte indemnizatii similare, obtinute in legatura cu activitatea comerciala sau alte afaceri;
- g) alte venituri sau bunuri patrimoniale.

Din cele prezentate pana aici cu privire la schimbul de informatii, se desprind cateva concluzii. Astfel, teoretic vorbind, schimbul de informatii poate sa constituie un mijloc indispensabil pentru prevenirea fraudei si a evaziunii fiscale in cazurile in care materia impozabila se gaseste pe teritoriul unui stat contractant. Practic, insa, utilizarea acestui mijloc de lupta impotriva fraudei si evaziunii fiscale este mult ingradita din mai multe motive:

1) In primul rand, furnizarea de informatii se face, de regula, la cerere si numai rareori in mod curent (automat), reciproc si sistematic. Pentru ca fluxul de informatii sa fie continuu si din ambele parti, este nevoie ca statele contractante sa fie in aceeasi masura interesate in efectuarea unui asemenea schimb de informatii.

2) In al doilea rand, schimbul de informatii nu poate fi intotdeauna reciproc din cauza disparitatilor existente intre legislatiile statelor contractante. Statul care are nevoie de informatii nu poate solicita decat pe cele pe care el le poate oferi in contrapartida.

3) In al treilea rand, schimbul de informatii este limitat de faptul ca nu trebuie sa desconspire secrete comerciale, industriale, de afaceri ori profesionale si nici procedee comerciale.

Putem observa ca toate mijloacele, tehnicile, programele, actiunile desfasurate de diverse organisme profesionale (contabili, auditori) dar si al statului DNA (Direcția Națională Anticorupție) precum si internationale IFAC (International Federation of Accountant), IASB (The International Accounting Standards Board) au ca scop combaterea fraudei prin investigarea operatiunilor si tranzactiilor economice desfasurate in trecut, bineinteles, in ideea de a stopa manifestarea unor actiuni similare pe viitor. Efortul putem spune este enorm dar nu suficient, fraudele continua sa se desfasoare nestingerit. Mintea ingenioasa a omului impreuna cu tehnologiile de ultima ora pe care le are la dispozitie creeaza o combinatie de „succes”, generand noi si noi scenarii si posibile activitati frauduloase.

CONCLUZII

Mecanismul fraudei fiscale nu este apanajul societăților dezvoltate. Ori de câte ori o societate organizează un sistem coerent de colectare a taxelor, apar inevitabil mecanismele de evitare a plății acestora. Legislațiile statelor europene sunt în mare măsură asemănătoare legislației românești, diferențele apar la modul de aplicare a dispozițiilor legale, la organizarea și funcționarea aparatului fiscal al statului, la predictibilitatea și consecvența deciziilor judiciare luate în cazurile de fraudă fiscală și, nu în ultimul rând, la crearea de bune practici pentru intensificarea cooperării, întărirea încrederii între administrațiile fiscale și contribuabili, pentru realizarea unei transparențe mai mari cu privire la drepturile și obligațiile contribuabililor și încurajarea unei abordări orientate spre servicii.

Lumea se afla într-o continua schimbare, nimic nu este mai permanent decat schimbarea!. Literatura de specialitate de factura economica dezvolta de ceva vreme incoace explicatii din ce in ce mai diverse la problemele cu care se confrunta economia. Singur punct spre care toate aceste opinii converg este faptul ca schimbarile socio-economice isi pun amprenta asupra modului in care se desfasoara tranzactiile, se incheie afacerile si se dezvolta economia.

Frauda informatică, în viziunea mea, poate fi definită ca fiind un act infracțional săvârșit prin intrarea, alterarea, ștergerea, sau suprainprimarea de date sau de programe pentru calculator sau orice alta ingerință într-un tratament informatic care îi influențează rezultatul, cauzând prin aceasta un prejudiciu economic sau material, cu intenția de a obține un beneficiu nelegitim pentru sine însuși sau pentru altul.

La baza poziționării locului incriminator al fraudei informatice în legislația penală stau două criterii:

1. obiectul juridic de atentare
2. mijlocul de comitere a infracțiunii.

Din noțiunea fraudei informatice, reiese, în mod indubitabil, că scopul final al infractorului nu este de a perturba sistemul informațional, ci cel de a obține anumite bunuri, beneficii sau drepturi asupra bunurilor. Similitudinea textelor normative dedicate incriminării și pedepsirii fraudei informatice în legislația penală a României este una vizibilă, sunt însă diferite criteriile de apreciere a gradului prejudiciabil sau a pericolului social al faptei, în legislațiile penale de referință.

Considerăm neîntemeiată soluția legiuitorului de a limita cercul subiecților activi al fraudei informatice doar la persoanele fizice. În contextul progresului tehnico-științific, susceptibilitatea persoanelor juridice de a fi implicate în activități infracționale de fraudare informatică este una evidentă. Pentru o mai bună prevenire a fraudei informatice, chiar la etapa actelor preparatorii, se propune cu titlul de lege-ferenda, a califica ca infracțiune în legislația penală a României, cu denumirea marginală de furt de identitate (phishing), următoarea faptă: acțiunea prin care făptuitorul obține în mod fraudulos identitatea altei persoane cu ajutorul sistemelor informatice sau de telecomunicație prin inducerea în eroare a utilizatorului sistemului informatic datorită creării unei stări de aparență menite a determina utilizatorul să furnizeze date personale în cadrul unei comunicări electronice.

La fel cu titlul de lege-ferenda este necesară delimitarea și armonizarea competențelor și responsabilităților instituțiilor statului și celor private în domeniul securității cibernetice, asigurându-se astfel armonizarea integrală a cadrului legislativ-normativ național la prevederile Convenției Consiliului Europei privind criminalitatea informatică.

BIBLIOGRAFIE

- 1) Zelinski, D., Levant, Y., Berland, N. (2012), Motivations for decoupling. The case of first application of IFRS 8, The Interdisciplinary Perspectives on Accounting Conference 2012, Cardiff, UK
- 2) Anderson, Richard G. and Williams, Marcela M. "How U.S. Currency Stacks Up—at Home and Abroad," in Federal Reserve Bank of St. Louis. "Spring 2007," Central Banker : News and Views for Eighth District Bankers (April 2007)
- 3) Association of Certified Fraud Examiners. "Report to the Nations: 2020 Global Study on Occupational Fraud and Abuse," Page 7
- 4) George Zlati în Codul penal, Comentariul pe articole, ediția 3, Colecția Comentarii Beck, Editura CH Beck, București 2020, p. 919-920).
- 5) Legea nr. 241/2005 pentru prevenirea și combaterea evaziunii fiscale MONITORUL OFICIAL nr. 672 din 27 iulie 2005
- 6) OCDE (2013) „Document tematic: Corupția și creșterea economică”
- 7) Moldoveanu G. & Dobrin C. (2016). Management operațional, Ediția III. București: Editura Pro Universitaria.
- 8) Robu, I.B. (2014). Riscul de fraudă în auditul financiar. București: Editura Economică.
- 9) Costea, I.M. (2017). Controlul fiscal. București: Editura Hamangiu.
- 10) Frauda fiscală-TUDOR VIDREAN, CRISTIAN IOAN 2019
- 11) Colasse, B. (2015). Dictionnaire de comptabilité. Paris: Editions La Decouverte.
- 12) Editura Universul Juridic, București, 2020, p. 137; George Zlati în Codul penal, Comentariul pe articole, ediția 3, Colecția Comentarii Beck, Editura CH Beck, București 2020, p. 91 Lavinia Valeria Lefterache în Drept penal. Partea generală. Hamangiu, 2016, pag. 169- 920)
- 13) Deliman, E. & Bene, G.F. (2014). Frauda fiscală privind TVA din operațiunile intracomunitare. București: Editura C. H. Beck.
- 14) Toma, C. (2018). Contabilitate financiară, Ediția a III-a, revizuită și adăugită. Iași: Editura Tipografia Moldova.
- 15) Jianu, I. (2012). Evaluarea în contabilitate. Teorie și metodă. București: Editura Economică
- 16) Virjan, B. (2016). Infracțiunile de evaziune fiscală, Ediția a II-a. București: Editura C.H.Beck.

- 17) Mătiș, D., (coord.) (2015). Bazele contabilității: de la practică la teorie. Cluj Napoca: Editura Alma Mater
- 18) Criminalitatea în cyberspațiu, Editura Universul Juridic, București, 2011
- 19) Horomnea, E. (2015). Audit financiar - Concepte. Standarde. Norme. Iași: Editura Tipo Moldova
- 20) Pătrașcu, D., Radu, V. & Radu, F. (2017). Profesia contabilă în IMM-uri. București: Editura Pro Universitaria
- 21) George Zlati, Legitima apărare și starea de necesitate în domeniul criminalității informatice (II), în Dreptul, nr. 5/2015, p.170.
- 22) DIRECTIVA (UE) 2018/843 A PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI A CONSILIULUI din 30 mai 2018
- 23) Ghid privind Managementul fraudelor și neregulilor în proiectele finanțate din FESI, aplicarea corecțiilor financiare, 2019,
- 24) MONITORUL OFICIAL AL ROMÂNIEI, PARTEA I, Nr. 1218 bis/22.XII.2021
- 25) Alina Mihaela Bizna-Evaluarea economiei informale – corupție și evaziune fiscală
- 26) Sadgrove, K. (2015). The Complete Guide To Business Risk Management. Third edition, Routledge, p.5,
- 27) Amariei, R. (2015). „Ofensiva ANAF crește prețurile”, Capital, nr.56/2015, disponibil:
- 28) <http://www.capital.ro/ofensiva-anaf-creste-preturile.html>,
- 29) Comisia Europeană, Statistici oficiale privind corupția http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/policies/organized-crime-and-human-trafficking/corruption/docs/official_corruption_statistics_2011_2013_jan16_en.pdf
- 30) Indicatorii Băncii Mondiale privind guvernarea la nivel mondial <http://info.worldbank.org/governance/wgi/pdf/WGi.pdf>
- 31) <https://www.ceccarbusinessmagazine.ro/aspecte-conceptuale-privind-frauda-fiscala-a1578/>

STATUTELE SPECIALE DIN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ

Lupuțiu Coriolan-Horia

Facultatea de Administrație Publică

Specializarea Științe Administrative

Coordonator științific:

Lector univ. dr. Mircea Cârlan

Abstract: *Statutele Funcției Publice nr. 188/1999, reeditat (r2), revizuită și completată ulterior. În același timp, ca o concluzie finală, această lucrare își propune să evidențieze necesitatea armonizării comportamentului normativ în sfera funcției publice și în sfera funcției publice pentru a asigura coerența în cadrul legal.*

Concret, acest articol va analiza principalele probleme care decurg din furnizarea și punerea în aplicare a reglementărilor speciale aplicabile anumitor categorii de funcționari publici.

Această abordare este necesară în contextul legislației actuale din sectorul funcției publice și al funcției publice și va confirma utilitatea sa teoretică și mai ales practică și va completa statutul prin folosirea concluziilor care fundamentează politica publică în sectorul funcției publice precum și a propunerilor de revizuire viitoare. 188/1999 Regulamentul Funcției Publice. De asemenea, acest studiu își propune să servească drept instrument de conștientizare cu privire la îmbunătățirea coerenței cadrelor legislative în serviciul public și în sectorul serviciului public.

POLITISUL – FUNCTIONARUL PUBLIC CU STATUT SPECIAL

Dacă funcționarul public este, persoana fizică investită cu o funcție publică cu caracter de permanentă în serviciile autorității centrale sau locale, ori în instituțiile publice care aparțin acestora, caracterul de statut special al funcționarului public ar putea fi dat de faptul că acesta este înarmat și poartă de regulă uniforma așa cum reiese din art 1 din Legea nr. 360/2002 privind Statutul polițistului. Dar nu numai faptul de a purta uniformă și a fi înarmat dă acest caracter, ci și faptul că exercitarea acestei profesii de politist implică, prin natura sa, îndatoriri și riscuri deosebite, cât și de celelalte diferențieri prevăzute în prezentul statut.

Polițistul își desfășoară activitatea profesională în interesul și în sprijinul persoanei, comunității și instituțiilor statului, exclusiv pe bază și în executarea legii, cu respectarea principiilor imparțialității, nediscriminării, proporționalității și gradualității.

1. Categoriile de funcționari publici cu statut special

Funcționarii publici cu statut special se clasifică după urătoarele criterii după cum au fost sau nu definitivați în funcție, polițiștii pot fi debutanți sau definitivi. Polițiștii debutanți sunt persoanele care ocupă, pe durata perioadei de stagiu, un post în cadrul Poliției Romane. Polițiștii definitivi sunt acei funcționari publici cu statut special care, la sfârșitul perioade de stagiu, au fost numiți printr-o decizie a conducătorului autorității sau instituției publice și au depus jurământul de credință. În raport cu nivelul studiilor necesare, funcționarii publici se împart în două categorii, după cum urmează:

- Categoria A, corpul ofițerilor de poliție, cuprinde ofițeri de poliție cu studii superioare;
- Categoria B, corpul agenților de poliție, cuprinde agenți de poliție cu studii liceale sau postliceale cu diploma

Funcționari publici de categorie A, cu studii superioare de lungă durată, absolvite cu diploma de licență sau echivalentă. Funcționarii publici din această categorie desfășoară următoarele activități, aplicarea și executarea legilor, studii, control, consiliere, coordonare, conducere, elaborare de

reglementari, luarea deciziilor sau alte activități care necesita cunoștințe superioare de specialitate. Funcționari publici de categorie B, cu studii medii liceale sau postliceale, absolvite cu diploma. Funcționarii publici din această categorie desfășoară activități privind aplicarea și executarea legilor și a altor reglementări, care necesită o cultură generală medie și cunoștințe tehnice sau profesionale de nivel mediu. Gradele profesionale de chestor, comisar-sef și comisar pot fi obținute numai de către ofițeri cu studii superioare de lungă durată, absolvite cu diploma de licență sau echivalentă. Se poate deduce faptul că de la gradul de comisar de poliție până la cel de subinspector de poliție ar fi echivalente celor din clasa B din cadrul funcției publice generale în condițiile Legii nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici¹

2. Condiții de acces în funcția de polițist

În conformitate cu art.8 din Legea nr.360/2002 privind Statutul polițistului, profesia de polițist poate fi exercitată numai de către persoana care a dobândit această calitate, în condițiile legii. De regulă polițiștii provin, din rândul absolvenților instituțiilor de învățământ ale Ministerului Afacerilor Interne, dar datorită faptului că școlile de poliție nu specializează toată gama de specialiști de care are nevoie, polițiștii pot proveni și din rândul civililor prin concurs. Ofițerii de poliție pot proveni și din rândul agenților de poliție absolvenți, cu diplomă sau licență, ai instituțiilor de învățământ superior de lungă sau scurtă durată ale Ministerului Afacerilor Interne sau ai altor instituții de învățământ superior cu profil corespunzător specialităților necesare poliției, stabilite prin ordin al ministrului afacerilor interne.

La concursul de admitere în instituțiile de învățământ ale Ministerului Afacerilor Interne și la încadrarea directă a unor specialiști are acces orice persoană, indiferent de rasă, naționalitate, sex, religie, avere sau origine socială.

3. Perioada de stagiu a funcționarilor publici cu statut special

Perioada de stagiu reprezintă etapa carierei profesionale cuprinsă între numirea și definitivarea în funcție, respectiv definitivarea în profesie de care beneficiază în mod corespunzător potrivit dispozițiilor legale specifice, polițiști și funcționari publici. În cadrul perioadei de stagiu se urmărește confirmarea aptitudinilor profesionale ale polițiștilor debutanți în îndeplinirea atribuțiilor și responsabilităților funcției, formarea lor practică, cunoașterea de către aceștia a specificului activității unității în cadrul căreia își desfășoară activitatea, precum și a exigentelor funcției. Durata perioadei de stagiu este de 12 luni pentru funcționarii din categoria A, ofițerii de poliție, la absolvirea Facultății de Drept din cadrul Academiei de Poliție "Alexandru Ioan Cuza" a Ministerului Afacerilor Interne, precum și cei care au absolvit alte facultăți de lungă durată încadrați din sursă externă, polițistului acordându-i-se gradul profesional de subinspector de poliție și este încadrat ca debutant, 8 luni pentru cei de categorie A, ofițeri de poliție, care au absolvit studii universitare de scurtă durată și 6 luni pentru cei din categoria B, agenți de poliție, la absolvirea școlii de formare a agenților de poliție, sau încadrați din sursa externe în funcția de agenți de poliție, polițistului acordându-i-se gradul profesional de agent de poliție și este încadrat ca debutant iar aceasta perioadă de stagiu este luată în considerare la calculul vechimii în funcție.

Excepție fac polițiștii prevăzuți la art. 9 alin. și din Legea nr.306/2002 privind Statutul polițistului, cărora li se acordă gradele profesionale în funcție de pregătirea lor și de vechimea în specialitatea corespunzătoare studiilor absolvite, raportate la cerințele postului.

¹ Funcționari publici de categorie B, cu studii superioare de scurtă durată, absolvite cu diplomă. Activitățile desfășurate de funcționarii publici din această categorie sunt: aplicarea și executarea legilor, studii, andrumare, elaborare unor proiecte de reglementări, lucrări pregătitoare pentru luarea deciziilor, unele activități de conducere, precum și alte activități care necesită pregătire superioară de scurtă durată. Vasilică Negruț – Drept Administrativ, Editura Fundației Univeritare „DANUBIUS”, Galați, 2003

Perioada de stagiu se desfășoară pe baza unui program prin care se stabilesc următoarele:

- Alocarea a doua ore zilnic din timpul normal de lucru pentru strudiul individual;
- Asistența în indeplinirea atribuțiilor de serviciu;
- Participarea la diferite forme de pregătire organizate de către inspectoratul general/comandamentul de armă;
- Specificarea materialelor necesare și a competentelor profesionale vizate de a fi dobândite pentru fiecare activitate planificată.

Activitatea funcționarului public debutant se desfășoară, pe parcursul perioadei de stagiu sub îndrumarea unui polițist definitiv din cadrul aceleiași compartiment, denumit îndrumător. În situația în care în cadrul unității nu exista posibilitatea numirii unui tutore profesional care să aibă aceeași specializare sau profesie cu cea necesară ocupării postului pentru care se exercita tutela ori, cel puțin, care să lucreze în același domeniu de activitate, programul cadru al activităților de tutelă profesională se întocmește de către inspectoratul general sau, dacă nu există personal specializat în domeniu la acest nivel, de către unitatea aparatului central care coordonează compartimentul în care lucrează persoana tutelată. La terminarea perioadei de stagiu sau de probă, polițiștii trebuie să îndeplinească următoarele condiții pentru a fi definitivat în profesie:

- Să fie apreciați cu calificativul “corespunzător”, acordat în urma evaluării activității lor în perioada de stagiu, respective în perioada de probă;
- Să promoveze examenul de definitivare organizat potrivit metodologiei.

La terminarea perioadei de stagiu trebuie întocmite și referatul, raportul de stagiu și raportul de evaluare a perioadei de stagiu. În situația neîndepliniri condițiilor enunțate mai sus, polițistul este destituit din poliție, conform competentelor de gestiune a resurselor umane. Polițistul care a promovat examenul de definitivat este încadrat în gradul profesional obținut nu înainte de a depune jurământul de credință în fața șefului instituției de învățământ sau a șefului unității de poliție și în prezența a doi polițiști. Jurământul de credință are următorul conținut: "Jur să respect Constituția, drepturile și libertățile fundamentale ale omului, să aplic în mod corect și fără părtinire legile țării, să-mi îndeplinesc cu răspundere și bună credință îndatoririle ce-mi revin potrivit funcției și să păstrez secretul profesional. Așa să-mi ajute Dumnezeu!"²

Jurământul de credință se poate depune și fără formula religioasă de încheiere însă acesta trebuie neapărat semnat de către absolventul sau polițistul încadrat direct și, după caz, de către șeful instituției de învățământ sau de șeful unității de poliție, precum și de către polițiștii asistenți. Jurământul de credință este contrasemnat de ministrul afacerilor interne, se păstrează la dosarul personal al polițistului, iar o copie de pe înscris se înmânează acestuia. Semnarea jurământului de credință presupune și acordul implicit al polițistului pentru testarea fidelității și integrității sale profesionale prin efectuarea unor verificări de specialitate, în condițiile legii.

1. Cazurile de modificare și/sau suspendare a raporturilor de serviciu ale polițistului

În aceste cazuri, în conformitate cu art. 1 din Legea nr. 360/2002, nu sunt stipulate procedura și împrejurările modificării și/sau suspendării raportului de serviciu al poliției în calitate de funcționar public cu statut special, iar norma va aplica dreptul comun, cu privire la dreptul comun al funcționarilor publici. Legea este reprezentată de Legea nr. 188/1999.

Recurenta solicită prelungirea suspendării raportului de muncă cu un an după două suspendări anterioare la rând din cauza activităților sale în cadrul Parlamentului European.

Potrivit reglementărilor art. 95 alin.1 din Legea nr. 188/1999, „Funcționarii publici suspendă voluntar raportarea serviciului în următoarele cazuri: (...) c) desfășurarea de activități în cadrul

² Statutul Polițistului

instituțiilor sau instituțiilor internaționale, în alte cazuri cele prevăzute la art. 94 alin. (1) lit. C); (...).", iar potrivit paragrafului 4, "determinarea încetării raporturilor de muncă în împrejurările prevăzute la alin. 4. (1) și art. 94 alin. (1) și alte cazurile prevăzute de legi speciale, se aprobă separat în cazurile prevăzute la alin. (1). (2) Acțiunile administrative ale persoanelor abilitate să ocupe funcții de funcționari publici."

De asemenea, potrivit art. 96, „(1) Reluarea activității se dispune prin actul executiv al unei persoane care are capacitatea juridică de a ocupa o funcție publică.

(2) În termen de 10 zile, aprobă acțiunea administrativă de stabilire sau de suspendare a serviciului raportului său și comunică Biroului Național al Funcției Publice acțiunea administrativă a reluării activității funcționarului public. zile lucrătoare de la data emiterii. "Așadar, persoana care are competența numirii în funcție poate să dispună sau nu suspendarea, recurentul nefiind în situația unei suspendări de drept a raportului de serviciu.

(Decizia civilă nr. 733/R-CONT/13 Iunie 2017)

Prin acțiunea înregistrată la data de 18.10.2016, reclamantul DGG a chemat în judcată pe pârâtul Ministerul Afacerilor Interne - Inspectoratul General al Poliției Române, solicitând anularea adresei nr.23814/23.04.2016, a deciziei nr.2788/23.04.2016 și în principal obligarea pârâtului la aprobarea solicitării de suspendare a raporturilor de serviciu pe o perioadă nedeterminată, începând cu 05.05.2016.

În motivarea acțiunii, reclamantul a arătat că este angajat al M.A.I. - Serviciul Operațiuni Speciale Pitești și începând cu anul 2014 a solicitat suspendarea raporturilor de serviciu la inițiativa poliștilor, conform art.44 alin.1 lit.c din O.M.A.I. nr.298/2011.

A mai arătat reclamantul că începând cu data de 05.05.2014 a avut raporturile de serviciu suspendate prin dispozițiile nr.2203/29.04.2014 și nr.2756/27.04.2015, deoarece și-a desfășurat activitatea în cadrul Parlamentului European cu sediul în Bruxelles - Belgia.

Ca urmare a evaluării pe care a primit-o de la departamentul de resurse umane din cadrul Parlamentului European, s-a hotărât prelungirea contractului de muncă al reclamantului începând cu 05.05.2016, astfel că a solicitat prelungirea perioadei de suspendare a raporturilor de serviciu începând cu această dată, însa prin adresa nr.23814/20.04.2016 i-a fost respinșă solicitarea, menționându-se dispozițiile art.45 alin.3 din O.M.A.I. nr.298/2011. Totodată, a fost emisă și dispoziția nr.2788/28.04.2016 pentru reluarea activității în cadrul Serviciului de Operațiuni Speciale Pitești.

În susținere, reclamantul a depus înscrisuri.

La data de 01.11.2016, pârâtul a depus întâmpinare prin care a invocat excepția inadmisibilității în ce privește capătul de cerere privind anularea adresei nr.23814/2016, intrucât aceasta nu este un act administrativ, iar pe fond a solicitat respingerea acțiunii ca neintemeiată, având în vedere că raporturile de serviciu ale reclamantului fuseseră suspendate anterior pe o perioadă de 2 ani.

Pârâtul a menționat că la momentul soluționării solicitării reclamantului de suspendare a raporturilor de serviciu, actele normative erau în vigoare și legale, astfel ca acesta a luat măsurile ce se impuneau și nu se poate aprecia ca art.45 alin.3 din O.M.A.I. nr.298/2011 ar fi nelegal, câtă vreme la momentul emiterii actelor administrative, acesta era aplicabil.

La data de 22.11.2016, reclamantul a depus răspuns la întâmpinare, prin care a solicitat respingerea susținerilor pârâtului, reluând argumentele de fapt și de drept din acțiunea principală.

În cauza s-a administrat proba cu înscrisuri.

Prin sentința civilă nr.1283 din 21 decembrie 2016, Tribunalul Argeș – Secția Civilă, Complet specializat de contencios administrativ și fiscal a respins acțiunea, reținând în considerente următoarele:

Reclamantul este angajat la Serviciul de Operațiuni Speciale Pitești din cadrul I.P.J. Argeș, iar în perioada mai 2014 - mai 2016 a beneficiat de suspendarea raporturilor de serviciu în baza art.44

alin.1 lit.c din O.M.A.I. nr.298/2011, pentru a-și desfășura activitatea în cadrul Parlamentului European cu sediul în Bruxelles - Belgia.

La 5 aprilie 2016, reclamantul a solicitat o prelungire pentru suspendarea raportului său, ținând cont de faptul că ordinul definitiv de suspendare a expirat la 5 mai 2016 și că Parlamentul European i-a notificat, prin adresa din 15 martie 2016, că poate reînnoi contractul. pe termen nedeterminat, până la hotărârea motivelor suspendării, întocmește procesul-verbal și îl înaintează conducătorului I.G.P.R., în vederea aprobării.

Prin adresa 23814 / 20.04.2016 i s-a comunicat reclamantei că cererea de prelungire a suspendării raportului de muncă nu a fost admisă și că va fi emisă o acțiune administrativă de reluare a activității, indicând art.

Printr-un proces-verbal adresat șefului I.G.P.R. La data de 27 aprilie 2016, reclamanta a solicitat revocarea soluției transmise prin adresa inițială, iar parata a acceptat prelungirea suspendării raportului de muncă pe termen nelimitat, pe motiv că nu a fost necesar acordul conducătorului societății. . Instituții care desfășoară activități în instituții internaționale.

Adresa nr.25188 din 26 mai 2016 clarifică faptul că decizia adoptată de conducerea poliției române privind respingerea cererii de prelungire pe termen nedeterminat a suspendării raportului de serviciu este definitivă, atâta timp cât se ține seama de conducerea unității. Între timp, I.G.P.R.Nr.2788/28.04.2016, care prevede reluarea activității reclamantului din data de 5 mai 2016, a fost transmisă unității sale spre sesizare.

Reclamantul a solicitat M.A.I.-ului să reconsidere acțiunile întreprinse împotriva sa. - Direcția Generală Management Resurse Umane i-a comunicat, în data de 14 iunie 2016, că, cu privire la refuzul cererii de prelungire a suspendării raportului de serviciu, nu a fost emisă nicio acțiune administrativă pe această problemă, urmând să fie publicată revocarea acțiunilor administrative individuale. în termen de 30 de zile de la data comunicării, solicitând eliberarea publică sau superioară.

Atâta timp cât răspunsul solicitantului la cerere este notificat, dar nu a fost emisă nicio acțiune administrativă, M.A.I.- Direcția Resurse Umane nu are autoritate de a reanaliza răspunsul directorului de departament.

De remarcat, în baza raportului reclamantului, I.G.P.R. a solicitat avizul Biroului Operațiuni Speciale I.P.J. Argeș privind prelungirea suspendării raportului său de serviciu, ulterior la data de 11 aprilie 2016 a comunicat faptul că S.O.S.Pitești și D.O.S. nu au convenit să prelungească perioada de suspendare a raportului de serviciu al reclamantului pentru motive ce se regăsesc la Nr.24652/. 19.04.2016 regasite in raport.

Adresa nr.23814/20.04.2016, inclusiv comunicarea acestuia că cererea sa de prelungire a suspendării raportului de serviciu nu a fost admisă, a fost comunicată reclamantului la data de 21 aprilie 2016, Regulamentul nr. 2788/28.04. Menționat în conținutul buletinului informativ în 2016.

Obiecția la închiderea cererii de anulare a adresei numărul 23814 / 20.04.2016 se consideră a fi justificată din cauza serviciului de adresă corespunzător. Potrivit Legii, nu s-au nascut, nu au fost modificați și nu au încetat raportul juridic al Legii administrative, așa cum este prevăzut la art.2 alin.1c din Legea nr. 554/2004 reeditată, Raport nr. .2016 în numele Administrației I.G.P.R.Acțiunile conducerii de vârf au aprobat raportul Biroului Management Resurse Umane privind respingerea cererii de prelungire a suspendării a solicitantului.

În ceea ce privește Decizia nr. 2788/23.04.2016, Curtea a apreciat că nu există nicio dovadă a datei sesizării reclamantei, dar, fără îndoială, în baza Raportului nr. suspendarea muncii a fost respinsă.

Atâta timp cât actul nu a fost abrogat de către o instanță și este considerat legal și temeinic, instanța constată că prevederea în litigiu nu poate fi considerată nelegală.

Nu a fost avută în vedere invocarea de către reclamantă a Deciziei Curții Constituționale nr. 244/19.04.2016 privind Regulamentul nr. 2788/2016, întrucât nu a avut în vedere aplicarea directă și

explicită a textului de lege constatat a fi neconstituțional, ci în primul rând refuzul de a prelungi suspendarea raportului de muncă al reclamantului drept consecință directă a cererii.

Reluarea activității în cadrul S.O.S.Pitești este o consecință firească a soluției adoptate în Raportul nr.24652/2016, prin care se refuză menținerea Raportului de Serviciu Suspendat.

Această prevedere nu analizează și aplică în mod direct prevederile art. 45(3) din O.M.A.I. 298/2011, la care se referă decizia Curții Constituționale nr. 24472016, care nu poate fi invocată de către reclamant decât în legătură cu legalitatea soluției adoptate de reclamant în raport cu cererea de prelungire a raportului său de serviciu.

Pentru aceste considerente, instanța a respins acțiunea în conformitate cu articolele 1, 2, 8 și 18 din Legea nr. 554/2004 republicată.

Reclamanta DGG împotriva Completului de Contencios Administrativ și Financiar, Judecătoria Argeș - Secția Civilă, Sentința Civilă Nr. 1283/21, din 1283/21 decembrie 2016, a declarat recurs în termenul legal, criticând hotărârea controversată pe motiv că Nelegală. și fără temeii.

În recurs, reclamanta susține în esență că, în speță, dispozițiile art. 488 alin. 1 alin. 6 și 8 Cod civil sunt incidente, coroborându-se cu articolul 2 din aceeași lege normativă, întrucât instanța de fond. judecată definitivă nu a analizat și a condamnat inculpatul să fie obligat la încuviințarea cererii de suspendare a raportului de serviciu pe un an de la 5 mai 2016, astfel că decizia pârâtei a fost greșită.

În fapt, reclamantul a precizat în contestație că a solicitat încetarea raportului de serviciu în temeiul O.M.A.I.44(1)(c). 298/2011, suspendată la inițiativa polițiștilor pentru desfășurarea de activități în agenții sau instituții internaționale, respectiv.

Citând și dispozițiile articolelor 43, 45, 46 și 47 din același ordin, care reglementează procedurile respective, recurenta a precizat că atunci când angajatorul nu a convenit cu angajatorul prelungirea suspendării, acest acord poate fi înlocuit de instanță. .

Recurenta a arătat că nerezolvarea fondului, analiza și soluționarea cererii de către instanță a constituit o încălcare a dispozițiilor de drept intern și de drept european, respectiv articolul 6 din Convenția de apărare națională a drepturilor omului și a libertăților fundamentale în cazurile apărarea părților la proces nu a fost analizată Dreptul la un proces echitabil.

De asemenea, susține recurenta că instanța de fond nu a jucat un rol activ și nu consideră că pârâta a depus o hotărâre la dosarul nr. 2788 din 23 aprilie 2016, care nu a fost comunicată reclamantei, și că reclamanta. a descoperit-o. A existat prin corespondență cu acuzatul.

Având în vedere faptele suspendării conduitei anunțate la dosar, reclamantii susțin că admiterea excepției de inadmisibilitate până la capătul cererii de anulare a adresei din 20 aprilie 2016 nr.23814 este neîntemeiată. Ordinul nr.24652/2016, prin care s-a dispus reluarea activității petentului, nu i-a fost comunicat, neputând contesta fiecare.

Totodată, recurenta menționează că Decretul nr. 21/16.06.2016, publicat în prezent în Monitorul Oficial nr. 451 din 21 iunie 2016, pentru modificarea și completarea Legii nr. 360/2002 privind statutul poliției, după intrarea acesteia în forța, polițiștii care și-au încetat de bunăvoie raportul de muncă în scopul desfășurării activităților într-o agenție sau agenție internațională vor fi numiți în aceleași funcții în statutele anexate stabilite în acest scop. Contestatorul a declarat că a considerat că a făcut nedreptate altor polițiști care nu aveau nevoie de aviz, iar în schimb i s-a dat instrucțiuni să se prezinte în instanță pentru a semna Anexa „T” la Acordul național de numire, depunând documente în acest sens.

De asemenea, reclamantul susține că, fără a preciza motivele refuzului de a prelungi suspendarea serviciului și având în vedere că au fost acceptate cererile altor polițiști, selecția polițiștilor pare a fi discriminatorie și abuzivă.

Tot la apel, reclamanta a menționat că, în calitate de pârâtă, după prezentarea certificatului de înregistrare, dispunând suspendarea provizorie a adresei nr.23814 din 20 aprilie 2016, întocmit O.M.A.I.nr.II/10/106/11.11.2016, în acțiune prealabilă, contestația sa a fost respinsă împotriva

dispoziției inspectorului șef al Poliției Române nr. 6049 din 29 septembrie 2016 și a fost demis din poliție.

Recurentul a menționat în contestația sa că Curtea de Contencios Constituțional a anunțat Decizia nr. 244 din 19 aprilie 2016, privind excepțiile neconstituționale de la dispozițiile articolelor 27 și 78 nr. 1, alin. Decretul nr. 360/2002 privind statutul poliției, Curtea Constituțională a apreciat că dispozițiile art. 78, alin. 1 din actul normativ sus-menționat contravin prevederilor art. 73, alin. 3, lit. j, din Constituția României. , din cauza modificărilor procesuale și de caz și/sau suspendarea raportului de serviciu de poliție aparține statutului acestuia și trebuie să fie prevăzut de Legea organică.

De asemenea, Curtea de Contencios Constituțional a constatat încălcarea articolului 1, paragraful 4 din Constituție privind principiul separației și echilibrului puterilor în stat și a articolului 1, paragraful 5, întrucât dispozițiile art. 78, art. 1 din Legea nr. 360/2002, pun aceste importante Reglementările sunt încredințate miniștrilor de resort care au competența de a da ordine.

La data de 21 februarie 2017, reclamantul în apel și-a completat motivele de recurs, invocând excepția de nelegalitate în temeiul articolului 45(3) O.M.A.I., prin excepție. 298/2011, care intră sub incidența principiului 4 din Legea nr. 554/2004, face trimitere la decizia Curții Constituționale nr. 244 din 19 aprilie 2016, care a fost atacată cu recurs în descrierea motivelor de mai sus. .

În esență, recurenții solicită constatarea dispozițiilor articolului 44 alineatul (1) litera (c) din O.M.A.I. Având în vedere ca Art Nr. 298/2011 este ilegal.

S-a cerut să admită recursul pentru că a fost promulgat și, prin urmare, recursul a fost întemeiat.

Prin completarea motivelor de recurs, solicită recunoașterea excepției de nelegalitate la art.45.45. 3 O.M.A.I.Nr.298/2011, pe care recurenta le consideră că se încadrează în excepția prevăzută la articolul 4 din Legea nr.554/2004 privind Procedura Administrativă.

Inculpat - Parchetul General al Politiei Romane al inculpatului a formulat obiectii, motivate, pentru respingerea recursului si mentinerea hotararii de apel.

În răspunsul său la întâmpinare, reclamanta și-a reluat în mod substanțial argumentele în recurs, solicitând admiterea în condițiile prevăzute.

Curtea a reținut că excepția de nelegalitate de la articolul 45 alineatul (3) din O.M.A.I. constituie o excepție pentru judecarea cauzei și a dispozițiilor legale relevante. Nr.163/2014 Nr.298/2011 cu modificările și completările ulterioare prin O.M.A.I.fără dobândă.

Prin urmare, potrivit prevederilor art. Art. 78, alin. 1, din Legea nr. 360/2002 „Procedura și cazul de modificare și/sau suspendare a raportului de serviciu al polițiștilor se stabilesc prin ordin al ministrului administrației și internelor”.

În baza acestui atribut, Ministrul Administrației și Afacerilor Interne a emis Ordinul nr. 298/2011 privind procedurile și cazurile de modificare și/sau suspendare a relațiilor cu serviciile de poliție.

În temeiul Deciziei nr. 244/2016, Curtea Constituțională a constatat neconstituționale dispozițiile art. 78 alin. (1) din Legea nr. 360/2002, pronunțând: „Dispozițiile art. 78 alineatul (1) din Legea nr. Statutul poliției încalcă prevederile art. 73 alin. (3) j) din Constituție și se referă la un act administrativ, al cărui efect juridic este inferior celui al legii, care reglementează efectul juridic al Legii organice în absența unei norme, proceduri de modificare și/sau suspendare a raporturilor polițienești Dispozițiile legale criticate nu respectă normele tehnice legislative, deoarece conform Legii nr. 24/2000 privind stabilirea normelor tehnice legislative care reglementează comportamentul, în Monitorul Oficial al României Partea I Nr. 260 Reeditat la 21 aprilie 2010, ordinele normative se emit numai pe baza punerii în aplicare a legii, și trebuie să se limiteze strict la temeiul în care a fost emisă legea și la cadrul stabilit în timpul acesteia. punerea în aplicare, în caz contrar legea poate fi impusă la ordinul ministrului de interne. Supliment." „Este la latitudinea ministrului de resort să stabilească elementele esențiale ale raportului de muncă de polițist și să definească implicit statutul

acestui, precum și legea impune un caracter relativ, nepermis procedurilor și cauzelor de modificare și/sau suspendare a unui polițist. Relația de serviciu a polițistilor.”

Așadar, prevederile Ordinului nr. 298/2011 nu se mai aplică, în condițiile în care Curtea Constituțională a statuat că miniștrii de resort nu au putut stabili proceduri și cauze pentru modificarea și/sau suspendarea relațiilor polițienești, deci nu este necesar să se analizeze. excepția de la legalitatea acestei acțiuni executive.

Instanța a revizuit criticile formulate în apel și în hotărârea de recurs pe baza tuturor probelor întemeiate la dosarul cauzei și a textelor legale relevante, reținând următoarele:

Motivele de recurs sunt următoarele:

Instanța a reținut că, în speță, dispoziția articolului 488 alin.1 pct. 6 din Codul de procedură civilă nu a fost întâmplătoare, întrucât instanța de fond nu a analizat și nu s-a pronunțat asupra încheierii cererii privind îndatorirea pârâtului de a admite cererea de suspendare. Termen 1 an.

Instanța a reținut că instanța de fond s-a pronunțat asupra tuturor aspectelor cererii reclamantei, care a condus la o soluționare atât în fapt, cât și în drept, și nu a putut păstra în fapt temeiurile de revocare prevăzute la art. 488, alin. 6, din Codul de procedură civilă.

În speță, critica recurenței față de dispozițiile articolului 6 din Convenția Europeană a Drepturilor Omului nu poate rezista deoarece judecătorul național care a judecat cauza în primă instanță nu a ignorat cerința dreptului la un proces echitabil impusă de legea europeană. Reclamantul și acțiunea sa asupra probelor întemeiate la dosarul cauzei și a dispozițiilor legale în materie.

Pe motive de revocare În temeiul art. 488 Cod procedură civilă, reclamanta a contestat decizia angajatorului de refuz de a dispune suspendarea pe termen nedeterminat a raportului de muncă precum și reluarea activității, invocând Decizia nr. 244/2016 prin Curtea Constituțională.

În Decizia nr.244/2016, Curtea Constituțională a constatat că dispozițiile art.78(1) din Legea nr.360/2002 sunt neconstituționale și au încălcat prevederile art.73(3)(j) din Constituție. Trimite acte administrative. , care au efect juridic mai mic decât legile, în lipsa unor norme cu efect juridic de lege organică, prevăd proceduri și cazuri de modificare și/sau suspendare a raporturilor de serviciu și a plecărilor polițistilor impunând ministrului competent să identifice unele elemente esențiale ale polițistului. raportează serviciul, și stabilește implicit statutul acestuia, legea conferă o trăsătură relativă, nepermisă, procedurilor și cazurilor de modificare și/sau suspendare a unui raport de serviciu.

În aceste cazuri, în conformitate cu art. 1 din Legea nr. 360/2002, nu sunt prevăzute procedura și cazul de modificare și/sau suspendare a raportului de serviciu al poliției în calitate de funcționar public cu statut special, iar regulile vor fi aplica dreptul comun, cu privire la dreptul comun al funcționarilor publici. Legea este reprezentată de Legea nr.188/1999.

Recurența fusese anterior suspendată de două ori timp de un an la rând pentru munca în Parlamentul European și a solicitat prelungirea suspendării raportului de muncă după fiecare suspendare.

Potrivit reglementărilor art. 95 alin.1 din Legea nr.188/1999, „Funcționarii publici suspendă voluntar raportarea serviciului atunci când: (...) c) desfășoară activități în cadrul instituțiilor sau instituțiilor internaționale, în alte cazuri cele prevăzute la art.94 alin.(1) lit. C); (...)”, iar conform paragrafului 4 „Suspendarea raportului de serviciu se determină în împrejurările prevăzute la art. 4. (1) și art. 94 alin. (1)) și în alte cazuri prevăzute. căci prin legi speciale, se acordă separat în cazurile prevăzute la alin. 3. (2) Acțiunile administrative ale persoanelor îndreptățite să numească funcții publice.”

De asemenea, potrivit art.96:

(1) Reluarea activității se dispune prin act administrativ al persoanei care are competența legală de numire în funcția publică.

(2) Actul administrativ prin care se constată, respectiv se aprobă suspendarea raportului de serviciu, precum și cel prin care se dispune reluarea activității de către funcționarul public se comunică Agenției Naționale a Funcționarilor Publici, în termen de 10 zile lucrătoare de la data emiterii.”

Prin urmare, ordonatorul de numire poate dispune sau nu suspendarea, iar contestatorul nu se află în situația în care raportul de muncă este suspendat de drept.

Argumentul recurentului conform căruia munca sa nu este necesară dacă aceasta nu acoperă deficitul general de personal nu poate fi susținută iar angajatorul apreciază în acest sens că poate gestiona personalul agenției pentru a asigura o activitate optimă.

Așadar, ținând cont de necesitatea ca contestatoarea să se afle la locul de muncă, s-a dispus reluarea activității după expirarea perioadei de suspendare a raportării serviciului dispusă anterior, emitând în mod legal decizia 2788/28.04.2016, ceea ce a fost în concordanță cu susținerile recurenteii. , Tribunalul de asemenea S-a analizat.

Nici critica aprecierii Curții cu privire la lipsa acțiunii administrative la adresa 23814/2016 nu poate fi rezervată, întrucât această adresă nu reprezintă o acțiune administrativă în sensul articolului 2 c din Legea nr. 554/2004, pe care Ben o transmite lui Ben. contestatoarea refuzului de a dispune o nouă Adresă de suspendare a raportului de muncă, iar acest refuz a fost contestat de către contestator și analizat de instanță în temeiul său.

Deși recurentul susține că nu i s-a sesizat înscrisul 24652/2016, ceea ce îl împiedică să îl conteste, susține că procesul-verbal nu trebuie contestat întrucât ar fi greșit să se rezerve instanța în acest sens, recurentul critică o respingere nerezonabilă. suspendă serviciile de raportare, iar analiza dezmințirii are în vedere toate documentele care întemeiază dezmințirea, astfel că contestatorul nu este prejudiciat prin necomunicare.

În ceea ce privește susținerea recurenteii conform căreia există un anumit grad de discriminare în alte împrejurări în care raportul de muncă al colegului a fost încetat, instanța de fond nu a invocat contestatorul sau contestatoarea nu a analizat acest lucru. Conform art.483. din Legea de procedură civilă instanța are legalitatea hotărârii primei instanțe.sex.

Pentru toate aceste considerente, în temeiul articolului 496 din Codul de procedură civilă, instanța a respins cererea reclamantei DGG împotriva.

CONCLUZII

Oamenii unui oraș, poliția, au jucat întotdeauna un rol important în viața lui și sunt de fapt un factor de stabilitate și exemplu social.

Locul special al polițistului în numeroasele relații sociale provine din munca sa care răspunde nevoilor universale ale omului, a căror necesitate fundamentală este protecția libertății individuale.

În fiecare comunitate, există legi care definesc ordinea socială. În cadrul societății, poliția supraveghează de obicei aplicarea acestor legi.

Munca de poliție este o activitate socială desfășurată de oameni (poliția) în beneficiul oamenilor și în cooperare cu aceștia.

Activitățile polițiștilor se desfășoară constant sub lupa percepției colective, mod general de generalizare a fenomenelor similare. Este considerat o ființă generatoare de atitudini, poate face lucruri bune sau rele. De asemenea, poate aproba sau dezaproba anumite situații și, din aceste motive, poate fi căutată sau evitată.

În primul rând, ofițerii de poliție trebuie priviți ca protectori ai cetățenilor și comunităților.

Important este că este considerat eficient, bine pregătit, un foarte bun comunicator și mediator al conflictelor, cu autoritate personală stabilită și recunoscută de opinia publică

BIBLIOGRAFIE

1. Legea nr. 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici, cu modificările și completările ulterioare
2. Legea 360/2022 privind Statutul Polițistului
3. Hotărârea Guvernului nr. 611/2008 pentru aprobarea normelor privind organizarea și dezvoltarea carierei funcționarilor publici cu modificările și completările ulterioare
4. Legea 188/1999 privind Statutul Funcționarilor Publici
5. Cristian Clipa – Drept administrative. Teoria funcției publice ÎI, Editura Hamangiu, 2013
6. McLonglin, Barry, Risk and Crisis Communication. Editura McLonglin Multimedia Publishing Ltd., Ottawa, 1996
7. Dumitrescu, M. – Managementul modern între autoritate și influență, Editura CH Beck, București, 2008
8. Site-ul politiaromana.ro
9. Art. 1 din Statutul Polițistului
10. Obligațiile polițistului rutier, site Poliția Română
11. <http://www.politiaromana.ro>
12. Polițistul și opinia publică, lector univ. dr. Cezar Peța
13. Site-ul wikipedia.org
14. Polițistul și opinia publică, lector univ. dr. Cezar Peța
15. www.consultantavocat.ro
16. Portal Just.ro:
<https://portal.just.ro/46/Documents/CA%20Pite%C5%9Fti%20Decizii%20relevante%20-%20Trimestrul%20II%202017.d>
<https://portal.just.ro/46/Documents/CA%20Pite%C5%9Fti%20Decizii%20relevante%20-%20Trimestrul%20II%202017.doc>
<https://portal.just.ro/46/Documents/CA%20Pite%C5%9Fti%20Decizii%20relevante%20-%20Trimestrul%20II%202017.doc>

ROLUL ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE ÎN DEZVOLTAREA REGIONALĂ

Miu Mirela

Facultatea de Administrație Publică
Specializarea Științe Administrative

Coordonator științific:
Conf.univ.dr. RADU Brîndușa Mihaela

Abstract: De-a lungul timpului, sistemul administrativ românesc a cunoscut mai multe transformări, autoritățile locale gestionând în mod flexibil atât modificarea sistemului ca un tot întreg, precum și schimbările factorilor de mediu. În acest sens, putem afirma că problemele de natură financiară sau cele legate de funcționare cu care s-au confruntat autoritățile locale le-au determinat să acorde o atenție redusă provocărilor de natură strategică ale dezvoltării comunitare, astfel că, de cele mai multe ori, acțiunile locale au fost realizate mai degrabă de resursele potențiale decât de nevoile reale. În acest proces se observă că odată cu consolidarea datoriei publice s-a conturat nevoia ca localitățile să se implice mai mult în dezvoltarea economică locală, iar lipsa experienței anterioare a autorităților locale a generat multă nesiguranță la începutul noului proces asumat.

Scopul politicilor economice locale îl reprezintă performanța economică și creșterea calității vieții în rândul populației teritoriului. Dezvoltarea economică locală (DEL) este un concept care reprezintă procesul de unificare a eforturilor reprezentanților sectoarelor administrației publice locale, al mediului de afaceri și al societății civile cu scopul creării unor condiții favorabile pentru creșterea economică și crearea noilor locurilor de muncă.

CARACTERIZAREA SOCIO-ECONOMICĂ A REGIUNII CENTRU

Regiunea Centru este situată (așa cum îi spune și numele) în partea de centru a României și are în componență județe: Brașov, Covasna, Harghita, Mureș, Alba, Sibiu (figura 3.1).

Figura 3.1 Harta regiunii Centru



1 Condiții naturale

Regiunea de dezvoltare "CENTRU" este așezată în zona centrală a României, în interiorul mării curburi a Munților Carpați, pe cursurile superioare și mijlocii ale Mureșului și Oltului, fiind străbătută de meridianul de 250 longitudine estică și paralela de 46 latitudine nordică. Prin poziția sa geografică, Regiunea « CENTRU » realizează conexiuni cu 6 din celelalte 7 regiuni de dezvoltare, înregistrându-se distanțe aproximativ egale din zona ei centrală până la punctele de trecere a frontierei.

Regiunea "CENTRU" este formată din județele Alba, Brașov, Covasna, Harghita, Mureș și Sibiu și are o suprafață totală de 34100 km², ceea ce reprezintă 14,3% din teritoriul țării. Ca suprafață, depășește unele țări europene cum ar fi Albania, Luxemburgul, Macedonia, Slovenia și Republica Moldova. Relieful este foarte variat, predominant muntos, cu ridicat potențial turistic și de dezvoltare a zootehniei dar și cu suprafețe întinse de platou și lunca propice culturilor agricole. Lipsit de câmpii propriu-zise, cuprinde părți însemnate din cele trei ramuri ale Carpaților Românești, zona colinară a Podisului Transilvaniei și depresiunile din zona de contact între zona colinară și cea montană.

Zona montană se întinde pe 47% din suprafața Regiunii Centru, ocupând părțile de est, sud și vest ale regiunii. La limita Regiunii Centru cu Regiunea Sud, se găsesc cele mai înalte varfuri din România: Moldoveanu (2544 m) și Negoiu (2535 m), ambele situate în masivul Făgăraș, numeroase alte varfuri din Carpații Meridionali depășind înălțimea de 2000 m. Datorită înălțimii și masivității lor, Carpații Meridionali au fost supranumiți "Alpii Transilvaniei". Ocupând aproape în întregime teritoriul județelor Harghita și Covasna și părți însemnate din județele Mureș și Brașov, Carpații Orientali au altitudini medii (altitudinea maximă a Carpaților Orientali în Regiunea Centru este de 2100 m în vf. Pietrosu din Munții Caliman) și o geneză diversă. Munții Apuseni, ocupând jumătatea de N- V a județului Alba, au altitudini mai reduse (înălțimea maximă, de 1849 m, este atinsă în vf. Curcubata Mare din Munții Bihor, la limita cu Regiunea N- V).

O caracteristică a Carpaților Orientali și a Munților Apuseni este prezența unor depresiuni intramontane bine individualizate. Astfel, în Carpații Orientali întâlnim depresiunile Borsec, Giurgeu, Ciuc și întinsa depresiune a Brașovului, iar în Munții Apuseni, depresiunile Zlatna, Abrud și Campeni. Pasurile și trecătorile relativ numeroase din Carpații Orientali și Munții Apuseni contribuie la aspectul puternic fragmentat al acestor munți, facilitând în același timp legăturile între așezările de pe versanții opuși.

Zona colinară cuprinde Podisul Tarnavelor în întregime și partea de est a Câmpiei înalte a Transilvaniei. În zona de contact între regiunea montană și cea colinară se găsesc depresiunile Făgărașului și Sibiului în partea de sud, Culoarul Alba Iulia- Turda în partea de vest și dealurile subcarpatice și depresiunile Praid, Odorhei, Homoroadă și Cristuru Secuiesc în partea de est.

Clima din Regiunea Centru este temperat-continentală, variind în funcție de altitudine. În depresiunile intramontane din partea de est a regiunii se înregistrează frecvent inversiuni de temperatură, aerul rece putând staționa aici perioade îndelungate. De altfel, localitatea Joseni (județ Harghita) este cunoscută drept polul frigului din România, iar cea mai scăzută temperatură din țară s-a înregistrat tot în Regiunea Centru, în localitatea Bod (-38,5 °C). Precipitațiile anuale însumează 550 l/mp în zonele depresionare din vestul regiunii, ajungând la 1200 l/mp pe creștele celei mai înalte ale Carpaților, cantitatea cea mai mare de precipitații cazute înregistrându-se în lunile iunie și mai.

Vegetația naturală este variată, prezentând o etajare altitudinală. Astfel, în regiunile mai joase se întâlnesc păduri de foioase, iar la altitudini de peste 2000 de metri, pasuni subalpine și alpine, etajele intermediare fiind ocupate de pădurile de amestec de foioase și conifere și de pădurile de conifere. În Câmpia colinară a Transilvaniei vegetația caracteristică este cea de silvostepă.

Regiunea Centru este așezată în zona centrală a României, în interiorul mării curburi a Munților Carpați, pe cursurile superioare și mijlocii ale Mureșului și Oltului, fiind străbătută de meridianul 25 longitudine estică și paralela 46 latitudine nordică. Cu o suprafață de 34 100 km², reprezentând 14,3 % din teritoriul României, Regiunea Centru ocupă poziția a 5-a între cele 8 regiuni

de dezvoltare. Prin pozitia sa geografica, realizeaza conexiuni cu 6 din celelalte 7 regiuni de dezvoltare, inregistrandu-se distante aproximativ egale din zona ei centrala pana la punctele de trecere a frontierelor.

Lipsit de campii propriu-zise, relieful Regiunii Centru cuprinde parti insemnate din cele trei ramuri ale Carpatilor Romanesti (aproape jumatate din suprafata regiunii), zona colinara a Podisului Transilvaniei si zona depresionara de contact intre zona colinara si cea montana.

Reteaua hidrografica este bogata, fiind formata din cursurile superioare si mijlocii ale Muresului si Oltului si din afluentii acestora. Lacurile naturale sunt diverse ca geneza, cele mai cunoscute fiind lacurile glaciare din Muntii Fagaras, lacul vulcanic Sf Ana din Muntii Harghita si Lacul Rosu, lac format prin bararea naturala a cursului raului Bicaz, Lacul Ursu. Cele mai importante lacuri antropice sunt cele de baraj de pe raurile Olt si Sebes, lacurile sarate din fostele ocne de sare de la Ocna Sibiului, iazurile piscicole din Campia Transilvaniei.

Clima din Regiunea Centru este temperat-continentala, variind in functie de altitudine. In depresiunile intramontane din partea de est a regiunii se inregistreaza frecvent inversiuni de temperatura, aerul rece putand stationa aici perioade indelungate.

Vegetatia naturala este variata, prezentand o etajare altitudinala. In Campia colinara a Transilvaniei vegetatia caracteristica este cea de silvostepa.

2 Resurse naturale

Resursele naturale sunt diverse si includ importante rezerve de gaze naturale, sare, metale neferoase, materiale de constructii (bazalt, andezit, marmura, travertin), mici depozite de carbune inferior si numeroase izvoare de apa minerala. In afara resurselor subsolului, Regiunea Centru dispune de un remarcabil potential hidroenergetic si de un valoros potential forestier (padurile si suprafetele impadurite ocupa aproximativ o treime din suprafata regiunii).

Ținând seama că 36,4% din suprafața regiunii este acoperită cu păduri, o resursă însemnată o constituie lemnul de fag, molid și brad din padurile montane si lemnul de gorun si stejar, intalnit in padurile mici din zonele de podis si de deal. In acest fel, Regiunea "CENTRU" poseda un mare potential silvic, constituind una din principalele zone de aprovizionare cu lemn din tara.

Padurile reprezinta sisteme biologice productive care furnizeaza materia prima necesara industriei lemnului, constituind totodata o importanta sursa de energie. Cu toate ca foarte mare parte din teritoriul regiunii "Centru" este acoperit de zona montana, agricultura isi gaseste conditii bune de dezvoltare in cea mai mare parte a teritoriului. Chiar si in zona montana suprafete intinse de pasuni si fanete naturale sunt favorabile cresterii animalelor, iar clima mai rece si regimul pluviometric specific fac ca aici sa fie mai putin simtite efectele perioadelor mai secetoase din timpul anului. Fara a se putea face o delimitare stricta intre zonele favorabile diferitelor activitati agricole se constata totusi o anumita distributie a acestora in functie de relief, clima si sol. In estul si sudul regiunii cultura principala este cartoful iar in partea cu inaltimi mai joase sunt conditii favorabile pomilor fructiferi. In zonele colinare si depresionare, precum si in luncile din centrul, sudul si sud-vestul regiunii se cultiva graul, orzoaica, orzul, porumbul, sfecla de zahar, legumele, plantele de nutret. Podisul Tarnavelor, cu zona delimitata de municipiile Tarnaveni, Medias, Blaj si Aiud, ca si terenurile din jurul municipiilor Alba Iulia si Sebes sunt cunoscute ca foarte favorabile culturii vitei de vie.

În anul 2015, suprafata agricola a Regiunii Centru era de 1929 mii ha, reprezentand 56,6% din suprafata totala a regiunii si 13,1% din suprafata agricola a Romaniei. Dupa modul de folosinta, structura suprafetei agricole se prezinta astfel: arabil 39,8%, pasuni 34,5%, fanete 24,5 %, vii si pepiniere viticole 0,4%, livezi si pepiniere pomicele 0,8%. Cresterea animalelor este relativ bine dezvoltata in toate judetele regiunii, in zona montana constituind principala activitate agricola. Cresterea oilor, activitate traditionala a locuitorilor din Muntii Cindrelului, Muntii Sebesului si zona Branului, se afla in usor declin in ultimul deceniu din cauza dificultatilor privind valorificarea

productiei. Judetele Mures si Harghita sunt renumite pentru calitatea efectivelor de bovine, Muresul avand si un puternic sector de crestere a porcinelor si pasarilor.

Cea mai importantă resursă a subsolului Regiunii "Centru" o constituie zăcămintele de gaz metan, descoperite la Sărmășel în 1907, în urma unui foraj de exploatare a unor presupuse săruri de potasiu. În urma acestei descoperiri au fost întreprinse lucrări geologice de prospectare și exploatare a zăcămintelor de gaz și s-a trecut, începând din 1913, la exploatarea lor. După 1944, lucrările geologice au cunoscut o amploare deosebită, ducând la descoperirea de noi structuri productive și la punerea lor în exploatare.

Cele mai mari zacaminte de gaz metan din Romania se gasesc in aceasta zona a tarii la Nades, Zaul de Campie, Bogata, Saros, Singiorgiu de Campie, Seleus, Zău-Șăulia, Mădăraș, Sărmășel, Cetatea de Balta, Tauni, Porumbenii Mari, Avramesti, Mugeni, etc. De mentionat este faptul ca gazul metan din aceasta regiune este cel mai curat gaz natural din lume, fiind alcatuit aproape exclusiv din gaze uscate. Gazele sunt compuse în general, în proporție de cca. 99% din metan (proportia metanului variaza, de regula, între 95 și 99,7%) alături de metan, în proporții neînsemnate, se găsesc și alte hidrocarburi (etan, protan, butan).

Zacamintele metalifere neferoase

Intre resursele naturale cele mai importante care se afla pe teritoriul regiunii, in zacamant sau se exploateaza la suprafata, sunt si cele neferoase auro-argintifere (Zlatna, Baia de Aries, Almasu Mare, Rosia Montana), cuprifere (Bucium, Almas, Rosia Poieni, Techereu, Balan) si minereuri de mercur (Izvorul Ampoiului, Madaras, Sintimbru).

Zăcămintele nemetalifere

Între resursele subsolului, un loc important ocupa si rocile nemetalifere utile, de diferite categorii (vulcanice, sedimentare, detritice etc.), prezente în rezerve considerabile. Zona eruptivă montană este dominată de andezit (cariere industriale la Stânceni în Defileul Mureșului și lângă Sovata la Iliești) și de piroclastite (aglomerate) andezitice. În zona deluroasă din Subcarpații interni, Podișul Târnavelor și Câmpia Transilvaniei predomină depozitele sedimentare de nisipuri, marne, argile.

Depozitele imense de nisipuri, de vârstă neogenă (miocenă și pliocenă), de regulă sunt consolidate în straturi de diferite grosimi, utilizabile la prepararea unor materiale de construcții (mortare la zidărie, straturi filtrante la drumuri etc.), iar unele varietăți cuarțoase la fabricarea sticlei (de exemplu depozitul de nisip cuarțos de lângă Sovata). Marnele, existente de asemenea în rezerve apreciabile, nu sunt valorificate suficient, deși unele varietăți s-ar putea preta la fabricarea cimentului.

Argilele – inclusiv lutul de coastă și de terasă - la fel foarte răspândite, au o utilizare mai largă la fabricarea materialelor de construcții ceramice (cărămizi, țigle etc.), atât în unități industriale mari, cât și în cărămidăriile rurale, foarte frecvente.

Dintre cele mai importante din tara sunt si exploatarile de materiale de constructie, cum ar fi cele de bazalt de la Toplita, Galautas, Recas;andezit (Suseni, Vlahita, Tusnad, Bixad, Micfalau, Malnas-Bai; calcare(Lazarea, Voslobeni,Sandominic, Virghis, Intorsura Buzaului, Recas, Caciulata, Sinca Noua, Codlea, Bran, Moeciu, Risnov, Cristian, Tarlungeni, Brasov, Abrud, Galda de Sus); travertin (Bilbor); gresie (Sinzieni); șisturi cristaline pe văile Sadului și Lotrioarei , cristale marmoreene la porumbacul de Sus și Arpașul de Jos,Sohodol, argile si argile refractare (Alba Iulia, Ucea, Fagaras, Codlea, Cristian, Feldioara, Bodoc) precum si pietrisuri si nisipuri din albiile principalelor rauri.

Zăcămintele de carbune

In zona nord-vestica a județului Covasna sunt exploatare prin lucrări miniere de suprafața și în subteran în cadrul perimetrelor miniere Capeni –Baraolt și Racos –Sud. Din motive tehnice sau economice o parte din sectoarele miniere au fost închise, în prezent, continuându-se exploatarea în următoarele sectoare: mina Baraolt , cariera Bodos si cariera Racos – Sud. Zacaminte de carbune mai intalnim si la.:Borsec, Jalotca, Codlea, Cristian, Virghis.

Zăcămintele de sare

Sarea (NaCl) este o altă resursă prezentă în cantități considerabile. Principalul zăcământ de sare este cel de la Jabeșița, comuna Solovăstru considerat a fi cel mai mare din Transilvania. Masivul de sare este situat în partea de est a depresiunii Transilvaniei. Sarea are un conținut de 95-99% NaCl, volumul rezervelor geologice de prognoză se estimează la 77 mld tone. Alte zăcăminte de sare întâlnim la Sovata, Praid, Ocna Mures, Ocna Sibiului și Miercurea Sibiului.

Substanțele minerale terapeutice

Sub această denumire numim întreaga gamă de substanțe minerale utilizate în cura balneară, direct sau prin realizarea unor concentrații, precum și apele și gazele îmbuteliate, în scop alimentar sau curativ.

Regiunea Centru dispune de o gamă variată de astfel de substanțe ce cuprind ape minerale, ape de zăcământ, lacuri sărate, nămoluri sapropelice, gaze mofetice etc. Pe lângă resursele miniere și rezervele de roci utile, în zona internă a Carpaților de curbura o importanță deosebită o prezintă manifestările postvulcanice care se fac simțite prin bogate emanații de CO₂ și prin prezenta unor degajări de gaze sulfuroase și de arsen. Existența bogatelor emanații de CO₂ a favorizat formarea izvoarelor carbogazoase care au o compoziție chimică foarte variată și cu efecte terapeutice deosebit de importante.

Izvoarele de ape minerale carbogazoase de la Borsec, Bilbor, Tusnad, Harghita-Baii, Homorod, Sancraieni, Biborteni, Covasna, Bodoc, Malnas, Vilcele, Bixad, Baile Balványos, Zizin, Rotbay, Rupea, Racos și cele clorosodice bromurate și iodurate de la Ideciu de Jos, Stânceni, Singiorgiu de Mures, Sovata, Bazna Ocna Sibiului, Miercurea Sibiului și Ocna Mures sunt utilizate pentru consum și în scopuri terapeutice. Zăcământul, recent pus în exploatare pentru stația de îmbuteliere a apei minerale, situat pe valea pârâului Mermezeu, afluent de dreapta al Mureșului se caracterizează prin ape minerale bicarbonatate, calcice, magneziene, carbogazoase.

3 Resurse umane

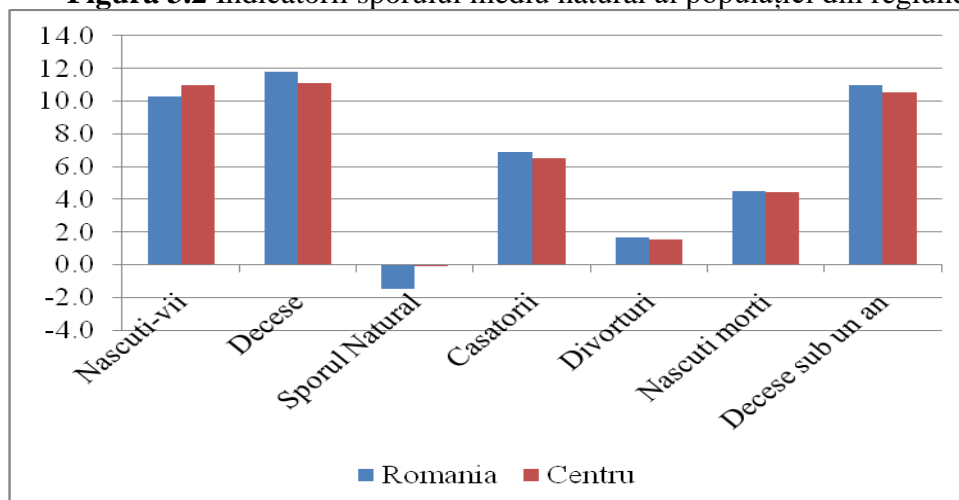
Numarul populației Regiunii Centru, la sfârșitul anului 2019, era de 2 523,5 milioane locuitori, densitatea populației fiind de 74,0 loc./ km². Prin ponderea populației urbane, de 59,4 %, Regiunea Centru se numără printre cele mai urbanizate regiuni ale României, după Regiunea București-Ilfov și Regiunea Vest. Majoritatea orașelor au un număr mai mic de 20 000 locuitori, un singur oraș – Brașovul – are populația de peste 200 000 locuitori, iar două - Sibiul și Targu Mures - au între 100 000 și 200 000 locuitori. Populația Regiunii Centru se caracterizează printr-o mare diversitate etnică, lingvistică și religioasă. Românii formează 65,3% din totalul populației regiunii, maghiarii 29,9%, românii 4%, germanii 0,6%.

Regiunea de dezvoltare Centru, cu o suprafață totală de 34,100 km² (14,31% din România), cuprinde județele Alba, Brașov, Covasna, Harghita, Mures și Sibiu. Zona cu forme de relief specifice podisului, văi direcționate est-vest, regiunea detine însemnate rezerve de gaz metan, minereuri auro-argentifere și colorate, nemetalifere, sare, izvoare minerale și terapeutice, iar peste o treime din suprafață este ocupată de păduri. Arealul detine însemnate resurse hidrografice și comparativ cu alte regiuni o rețea de transport dezvoltată (mai puțin în direcția nord-sud), dar cea mai însemnată bogăție o reprezintă capitalul uman. Regiunea este caracterizată de o rată redusă a natalității și de un proces de îmbătrânire demografică, dar a reușit să integreze armonios imigranții din alte zone ale țării. Mesetugurile au tradiție seculară și activitățile economice sunt foarte diversificate.

Cu o populație de 2.523.510 locuitori, în regiune se concentrează 11,7% din populația României. Media regională de 74,0 loc/ km² este inferioară celei naționale, cea mai mare densitate a populației fiind în județul Brașov (111,3 loc/ km²), iar sub media regională sunt județele Covasna (60,1 loc/ km²), Alba (59,9 loc/ km²), Harghita (49,0 loc/ km²). Dacă inițial motorul activității economice l-a reprezentat mineritul (aur, argint, carbune și sare), acum cele mai însemnate ramuri sunt prelucrarea metalelor, chimia, toate ramurile industriei ușoare și alimentare. Agricultură este bine

dezvoltata, cu specializare în cultura plantelor industriale, cultura cartofului, zootehnie, iar viticultura de calitate are o răspândire deosebită.

Figura 3.2 Indicatorii sporului mediu natural al populației din regiunea Centru



	Nascuti-vii	Decese	Sporul Natural	Casatorii	Divorturi	Nascuti morti	Decese sub un an
Romania	10.3	11.8	-1.5	6.9	1.66	4.5	11.0
Centru	11.0	11.1	-0.1	6.5	1.51	4.4	10.5

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

Datele ultimelor două recensăminte arată o scădere a populației stabile din Regiunea Centru față de 1992 cu 6,6% (178.676 persoane în cifre absolute), tendință regăsită la nivelul întregii țări (-4,9%). Datorită structurii pe vârste nefavorabile a populației - cohorte mici de populație sub 15 ani și număr redus de femei la vârsta fecundității, rata mică a reproducerii și rata mare a mortalității și înclinația redusă spre a avea copii a populației la vârsta fertilă, este de așteptat în continuare accentuarea declinului demografic, declin care se regăsește în toate țările dezvoltate.

Populația regiunii va fi afectată de un proces accentuat de îmbătrânire, așa cum se observă din piramida vârstelor. În partea superioară a piramidei sunt reprezentate generațiile peste 60 ani care vor semnifica în următorii ani o creștere a efectivelor de bătrâni.

Tabelul 3.1 Repartiția populației pe grupe de vârstă în regiunea Centru

	Total	0-14 ani		15-59ani		60ani și peste	
	mii pers.	mii pers.	-%-	mii pers.	-%-	mii pers.	-%-
ROMÂNIA							
2000	22435205	4098080	18.3	14117075	62.9	4220150	18.8
2019	21504442	3265476	15.2	14034289	65.3	4204677	19.6
CENTRU							
2000	2642242	481290	18.2	1701898	64.4	459054	17.4
2019	2523510	389389	15.4	1663745	65.9	470376	18.6

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

Piramida vârstelor la nivel de Regiune pentru cele două recensăminte arată scăderea dramatică a efectivelor de populație la vârsta tânără 0-14 ani. În schimb, numărul vârstnicilor crește.

Cu cea mai accentuată scădere a populației se detașează județul Brașov (-8,4%), urmat de județul Alba (-7,5%). Cei mai importanți factori care au determinat scăderea populației sunt sporul natural negativ și soldul migrator de asemenea puternic negativ.

În consecință, densitatea populației s-a redus de la 79,2 loc/kmp, în 1992 la 74,0 loc/kmp în 2019, Regiunea Centru situându-se la acest indicator mult sub media națională (90,2 loc/kmp). Fata de celelalte Regiuni de dezvoltare, aici se înregistrează una dintre cele mai scăzute densități ale populației, fiind mai mare doar decât cea înregistrată în Regiunea Vest.

Ca pondere a populației la nivel național, Regiunea Centru se situează pe locul 5, comparativ cu celelalte Regiuni de Dezvoltare iar ca densitate a populației, pe locul 7, în fața Regiunii Vest. Ponderea populației urbane a Regiunii Centru, la 1 iulie 2019, era de 59,4%, cu 2 puncte procentuale mai mare decât în 1992, dar superioară mediei naționale (55,0%). Județele cu cel mai înalt grad de urbanizare sunt Brașovul (73,9%) și Sibiu (67,0%), la polul opus situându-se Harghita (43,8%) și Covasna (50,0%).

Evoluția structurii pe grupe mari de vârstă indică un proces accelerat de îmbătrânire a populației Regiunii Centru. Ponderea tinerilor (0-14 ani) s-a redus în perioada 1990-2019 de la 23,8% la 15,4% în timp ce ponderea vârstnicilor (60 ani și peste) a crescut de la 14,4% la 18,6%, concomitent cu creșterea ponderii populației adulte (15-59 ani) de la 61,8% la 65,9%. Acest fenomen poate fi pus în evidență și de evoluția unor indicatori precum rata îmbătrânirii demografice și raporturile de dependență demografică I, II și III.

Regiunea, prin structura sa economică complexă, deține un capital însemnat de recunoaștere profesională, în special în domeniul tehnic. Reducerea activității industriale a determinat migrarea specialiștilor către alte ramuri de activitate sau în exterior, acestea au urmărit într-o viitoare revigorare a economiei tradiționale.

Migrația populației în ultimii ani s-a desfășurat atât înspre alte ramuri de activitate în timp ce în perioada imediat după 1990 a marcat o plecare masivă spre țări ale Europei Occidentale, în special Germania. Cu excepția județelor Sibiu și Mureș care înregistrează o rată a șomajului sub media regională (7,3%) și națională (4,6%), în celelalte județe valoarea este în jur de 8,5%, cea mai mare fiind în Covasna.

În regiunea de dezvoltare Centru migrația internă determinată de schimbarea domiciliului, în anul 2017, a afectat un număr de 81.283 de persoane (10,86% din migrația internă înregistrată în România). Din care 40.709 de persoane reprezintă numărul celor plecați, iar 40.574 de persoane sunt sosiți, rezultând un sold migratoriu de -135 de persoane. În anul 2019 migrația internă determinată de schimbarea domiciliului a fost de 78.431 de persoane (Tabelul 3.2).

În anul 2017 și 2019 migrația internă a avut valori mai mari în județele Brașov (20.310 de persoane, respectiv 20.036 persoane), Mureș (19.972 de persoane, respectiv 18.452 persoane) și Sibiu (14.374 de persoane, respectiv 14.892 persoane). Cele mai mici valori înregistrându-se în județul Covasna (6.141 de persoane).

În ceea ce privește soldul migratoriu acesta are valori negative în patru județele ale regiunii și pozitiv în două din județele regiunii. Cele mai ridicate valori înregistrându-se în județele Sibiu (+898 de persoane) și Brașov (+466 de persoane), iar cele mai mici valori în județele Harghita (-558 de persoane) și Alba (-536 de persoane).

Tabelul 3.2 Migrația internă determinată de schimbarea domiciliului în regiunea Centru (2017-2019)

No.	Țara	Plecări	Sosiri	Soldul	Plecări	Sosiri	Soldul
		2017			2019		
TOTAL		40709	40574	-135	39347	39084	-263
1.	Alba	6249	5713	-536	6332	5697	-635
2.	Brașov	9922	10388	466	9954	10082	128

No.	Țara	Plecări	Sosiri	Soldul	Plecări	Sosiri	Soldul
		2017			2019		
3.	Covasna	3156	2985	-171	2799	2542	-257
4.	Harghita	4541	3983	-558	4063	3618	-445
5.	Mureș	10103	9869	-234	9358	9094	-264
6.	Sibiu	6738	7636	898	6841	8051	1210

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

Migrația internă pe medii (Tabelul 3.3) are valori mai mari în mediul urban (43.972 de persoane) decât în mediul rural (37.311 de persoane). Soldul migratoriu pe medii are valori pozitive pentru mediul rural (4.381 de persoane) și valori negative în mediul urban (- 4.516 de persoane). De aici rezultă că avem de-a face cu o inversare a exodului, de la cel rural-urban la cel urban-rural, situație care se menține și la nivelul anului 2019.

În mediul urban cele mai ridicate valori ale migrației interne s-au înregistrat în județele Brașov (13.584 de persoane) și Mureș (8.814 de persoane). Cele mai mici valori s-au înregistrat în județele cu un număr mai mic de locuitori în mediul urban, cum ar fi: Covasna (2.919 de persoane) și Harghita (3.677 de persoane). Soldul migratoriu în mediul urban a înregistrat cele mai ridicate valori în județele Mureș (-1.696 de persoane), Brașov (-1.224 de persoane) și Harghita (-1.069 de persoane). Cele mai scăzute valori le întâlnim la județele Alba (-203 de persoane) și Covasna (- 415 de persoane). Județul Sibiu (+91 de persoane) este singurul județ din regiune care înregistrează un sold al populației pozitiv.

Tabelul 3.3 Migrația internă pe medii, 2017-2019 în regiunea Centru

No.	Țara	Urban			Rural		
		Plecări	Sosiri	Balance	Plecări	Sosiri	Balance
2017							
TOTAL		24244	19728	-4516	16465	20846	4381
1.	Alba	3404	3201	-203	2845	2512	-333
2.	Brașov	7404	6180	-1224	2518	4208	1690
3.	Covasna	1667	1252	-415	1489	1733	244
4.	Harghita	2373	1304	-1069	2168	2679	511
5.	Mureș	5255	3559	-1696	4848	6310	1462
6.	Sibiu	4141	4232	91	2597	3404	807
2019							
TOTAL		24301	18620	-5681	15046	20464	5418
1.	Alba	3599	3089	-510	2733	2608	-125
2.	Brașov	7515	5599	-1916	2439	4483	2044
3.	Covasna	1589	996	-593	1210	1546	336
4.	Harghita	2157	1223	-934	1906	2395	489
5.	Mureș	4990	3231	-1759	4368	5863	1495
6.	Sibiu	4451	4482	31	2390	3569	1179

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

În mediul rural avem de-a face cu o situație deosebită, în sensul că soldul migratoriu a avut valori pozitive în 5 județe din cele 6 ale regiunii. Se constată o creștere importantă a numărului de locuitori, pe această filieră, în satele județelor Brașov (+1.690 de persoane) și Mureș (+1.462 de persoane). Un caz special îl reprezintă județul Alba care înregistrează valori negative ale soldului migratoriu (-333 de persoane), fiind singurul județ al regiunii care înregistrează solduri migratorii negative în ambele medii (urban și rural) datorită faptului că este o regiune mai slab dezvoltată.

Din Regiunea Centru au emigrat 1.570 de persoane în anul 2017 (17.78% din total) și 1.504 persoane în anul 2019 (17,21%) și au sosit 613 de persoane în anul 2017 (6.40% din total) respectiv 837 persoane în anul 2019 (8,34%) , rezultând un sold migratoriu de -957 de persoane în anul 2017 și

-667 persoane în 2019. Din datele prezentate mai sus rezultă că regiunea de Centru se confruntă cu o depopulare destul de accentuată. La nivelul anului 2019 numărul de emigranți a scăzut ușor, iar cel al imigranților a crescut dând naștere la un sold migratoriu mai redus (Tabelul 3.4).

Județele cu cele mai mari valori ale emigranților sunt: Brașov (557 de persoane), Sibiu (413 de persoane) și Mureș (277 de persoane). Valorile cele mai mici s-au înregistrat în județele Covasna (78 de persoane) și Alba (142 de persoane).

De remarcat faptul că numărul persoanelor de sex feminin care au emigrat depășește net numărul de persoane de sex masculin. Din regiune au plecat 1.066 de persoane de sex feminin față de 504 de persoane de sex masculin. Aceeași situație întâlnim și la soldul migrației internaționale, unde deficitul persoanelor de sex feminin (-825 de persoane) este mult mai mare decât cel al persoanelor de sex masculin (-132 de persoane).

Numărul imigranților este redus la nivel de regiune (613 de persoane, respectiv 837 persoane). Cei mai mulți imigranți au sosit în județul Brașov (211 de persoane, respectiv 268 persoane), iar cei mai puțini în județul Alba (45 de persoane, respectiv 57 persoane).

Tabelul 3.4 Migrația internațională pe județe și sexe, 2017-2019

No.	Țări	Imigranți			Emigranți			Migrația internațională netă		
		Total	Masculin	Feminin	Total	Male	Total	Masculin	Feminin	Female
2017										
TOTAL		613	372	241	1570	504	1066	-957	-132	-825
1.	Alba	45	26	19	142	46	96	-97	-20	-77
2.	Brașov	211	120	91	557	207	350	-346	-87	-259
3.	Covasna	47	28	19	78	18	60	-31	10	-41
4.	Harghita	77	52	25	103	30	73	-26	22	-48
5.	Mureș	107	72	35	277	89	188	-170	-17	-153
6.	Sibiu	126	74	52	413	114	299	-287	-40	-247
2019										
TOTAL		837	504	333	1504	518	986	-667	-14	-653
1.	Alba	57	35	22	153	59	94	-96	-24	-72
2.	Brașov	268	161	107	502	180	322	-234	-19	-215
3.	Covasna	60	37	23	56	21	35	4	16	-12
4.	Harghita	119	78	41	108	25	83	11	53	-42
5.	Mureș	157	91	66	255	95	160	-98	-4	-94
6.	Sibiu	176	102	74	430	138	292	-254	-36	-218

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

4 Structura agenților economici

Mari investitori: GRAELLS & LLONCH, INA SCHAEFFLER, SNR ROULEMENTS, HOLZINDUSTRIE SCHWEIGHOFER MARQUARDT SCHALTSYSTEME, HUTCHINSON, CAUCHO, DESLEE CLAMA, GEDEON RICHTER, HIRSCHMANN, ETA SpA COMO.

Companii reprezentative (in conformitate cu clasificarea CAEN):

- Fabricarea de motoare si turbine(cu exceptia celor pentru avioane, autovehicule si motociclete): SC SCHAEFFLER ROMANIA SRL Com. Cristian, județul Brașov ; SC PROVOST INDUSTRIE SRL Brașov, județul Brașov; SC TILCON SRL Brașov, județul Brașov; SC ARBOT SRL Miercurea Ciuc, județul Harghita; SC RINGER PROD SRL Sibiu, județul Sibiu
- Fabricarea de motoare hidraulice: SC G & G PRODUCTION SRL Sat Carpinis, Com. Tarlungeni, județul Brașov
- Fabricarea masinilor si echipamentelor de birou(exclusiv fabricarea calculatoarelor si a echipamentelor periferice); SC UNITEHNIC SRL Brașov, județul Brașov; SC FAMI ELECTRONIC SRL Brașov, județul Brașov; SC FLUPEC SRL Sibiu, județul Sibiu; SC ROMCAN SRL Odorheiu

Secuiesc, județul Harghita; SC MURESUL SOCIETATE COOPERATIVA MESTESUGAREASCA Alba Iulia, județul Alba ; SC MURES HIDRAULICI SRL Com. Livezeni, județul Mureș

- Fabricarea masinilor si utilajelor pentru agricultura si exploatare forestiere : SC IRUM SA Reghin, județul Mureș; SC RETEZAT SA Sibiu, județul Sibiu ; SC UTILAJE INDUSTRIA LEMNULUI DIAMOND TOOLS WOOD SA Sibiu, județul Sibiu; SC UNITIP SRL Mureș, județul Mureș; SC EUROMAT IMPEX SRL Reghin, județul Mureș; SC CERITEX SA Brașov, județul Brașov; SC AGRI SIGEVA SRL Brașov, județul Brașov

- Fabricarea utilajelor si a masinilor-unele pentru prelucrarea metalului: SC I.A.M.U. SA Blaj, județul Alba Iulia; SC COMPA IT SRL Sibiu, județul Sibiu; SC SWISSTECH SRL Brașov, județul Brașov

- Fabrica altor masini-unele n.c.a: SC HILDEBRAND INTERNATIONAL SRL Brașov; SC SCUDIVER EXPORT SRL Brasov, județul Brașov; SC FEZOL SRL Sfantu Gheorghe- județul Covasna; SC DONARIS SRL Sibiu, județul Sibiu; SC NOVA TOOLS SRL Sat Cristian, Com. Cristian, județul Brasov; SC MAIER SRL Sebes, județul Alba Iulia; SC HARI SRL Sebes, județul Alba Iulia

- Fabrica utilajelor pentru metalurgie: SC METALURGICA TRANSILVANA AIUD SA Aiud , județul Alba Iulia; SC INDEPENDENTA SA Sibiu, județul Sibiu; SC METARoz SRL Zarnesti, județul Brasov; SC ROCA SRL Zarnesti, județul Brasov

- Fabrica utilajelor pentru extractie si constructii : SC SEMAIA SRL Brasov, județul Brașov

- Fabricarea utilajelor pentru prelucrarea produselor alimentare bauturilor si tutunului: SC NELSAND SA Brasov, județul Brașov; SC LAMERO PROD SRL Covasna, județul Covasna; SC SOSTA SRL Brasov, județul Brașov

- Fabricarea altor masini si utilaje specifice n.c.a.: SC KRONSTADT PAPIER TECHNIK SA Brasov, județul Brașov; SC ROSEAL SA Odorheiu Secuiesc, județul Harghita; SC AVANTEC STAMPING TOOLS SRL Brasov, județul Brașov; SC PROCAM SRL Targu Mures, județul Mureș; SC AEROMOLD SRL Brasov, județul Brașov; SC CUPLAJE PROD SRL Cugir, județul Alba; SC MIRAPET PROD SRL Cugir, județul Alba; SC DMC METAL SRL Codlea, județul Brașov; SC PROSPERO TECHNIK SRL Odorheiu Secuiesc, Harghita; SC LOIRE ETUDE UTILAJ DE PRESA SRL Brasov, județul Brașov; SC AXACO IND SRL Targu Mures, județul Mures; SC AK PRODUCTION & MANUFACTURING SRL Brasov, județul Brașov

- Fabricarea autovehiculelor de transport rutier: SC DLOUHY SRL Targu Mures, județul Mureș; SC ROMAN SA Brasov, județul Brașov

- Fabricarea de echipamente electrice si electronice pentru autovehicule si pentru motoare de autovehicule : SC CONTINENTAL AUTOMOTIVE SYSTEMS SRL Sibiu, județul Sibiu; SC VALKES SRL Sfantu Gheorghe, Covasna; SC T & T CABLE SYSTEM SRL Brasov, județul Brașov ; SC PROCONTROL SRL Targu Mures, județul Mureș; SC RADEX ROM SRL Targu Mures, județul Mureș; SC ACTR PROD SRL Fagaras, județul Brașov ; SC THYSSENKRUPP BILSTEIN COMPA SA Sibiu, județul Sibiu ; SC TAKATA-PETRI SIBIU SRL Sibiu, județul Sibiu; SC FAURECIA SEATING TALMACIU SRL Talmaciu, județul Sibiu; SC COMPA SA Sibiu, județul Sibiu; SC BRANDL RO SRL Sibiu, județul Sibiu; SC CIGIERRE SRL Brasov, județul Brașov

- Fabricarea altor piese si accesorii pentru autovehicule si pentru motoare de autovehicule: SC MANCIP SRL; SC REGE AUTOMOTIVE BRASOV SRL Brasov, județul Brașov; SC SUBANSAMBLE AUTO SA Sfantu Gheorghe, județul Covasna

Parcuri industriale:

- jud. Brasov - Parcul Industrial Fagaras, Parcul Industrial Victoria, Parcul Industrial Metrom Brașov, Parcul Industrial Carfil, Parcul Industrial Zărnești, Parcul Industrial Euro Land Vladeni, Parcul Industrial Prejmer, Parcul Industrial Pro Roman, Parcul Industrial Brașov;

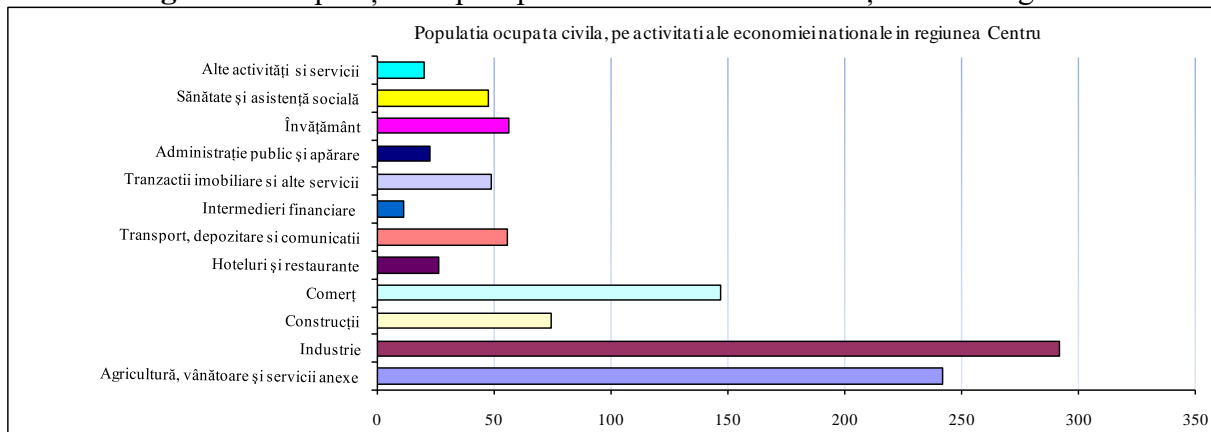
- jud. Mureș - Parcul Industrial Mureș;

- jud. Alba - Parcul Industrial Cugir;

• jud. Sibiu -Parcul Industrial Sibiu, Parcul Industrial Șura Mică, Parcul Industrial Mediaș

În Regiunea Centru, la sfârșitul anului 2019, populația civilă ocupată număra 1046.5 mii persoane reprezentând 12% din populația ocupată la nivel național și era structurată astfel pe activități ale economiei naționale (figura 3.3).

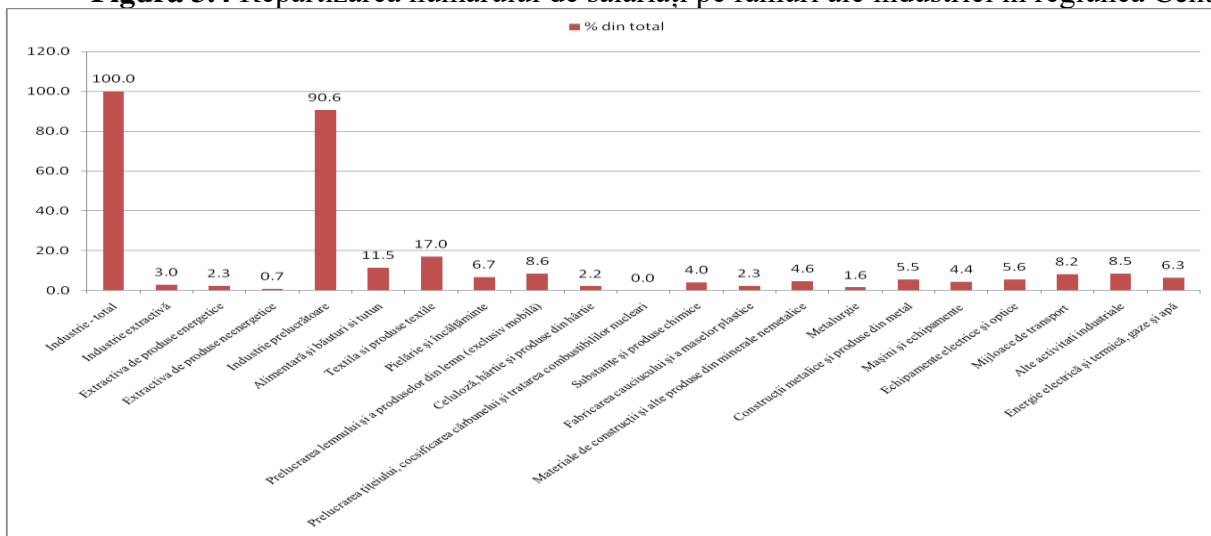
Figura 3.3 Populația ocupată pe ramuri ale economiei naționale în regiunea Centru



Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

Analizând repartizarea numărului de salariați pe ramuri ale industriei, observăm că cea mai mare concentrare se înregistrează în ramura Industriei prelucrătoare (un procent de 90,6% din numărul salariaților lucrează în această ramură – Figura 3.4) și din aceasta 15,6 % în textilă și produse textile.

Figura 3.4 Repartizarea numărului de salariați pe ramuri ale industriei în regiunea Centru



Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

5 Cercetare și dezvoltare, Inovare

Universități: Brașov : 5; Sibiu: 3; Târgu Mureș: 4; Alba Iulia 1

Institute și Centre de Cercetare: Brașov: 10 Institute; Săcele: 1 Institut; Făgăraș :1 Institut; Predeal :1 Institut; Alba Iulia :1 Institut; Sfântu Gheorghe :1 Institut; Miercurea Ciuc:1 Institut; Târgu Mureș :3 Institute; Târnăveni :1 Institut; Sovata :1 Institut; Batos :1 Institut; Sibiu: 5 Institute; Mediaș:1 Institut.

Unul dintre factorii ce potențază competitivitatea este dezvoltarea sectorului de cercetare-dezvoltare. În România sectorul de cercetare-dezvoltare are încă slabe legături cu mediul economic, neavând o contribuție semnificativă la dezvoltarea economică regională. În viitor, odată cu

dezvoltarea economiei bazate pe cunoaștere, a clusterelor industriale și a clusterelor bazate pe cercetare se va accelera procesul de transfer tehnologic. Întreg sectorul de cercetare-dezvoltare din România trece printr-un amplu proces de restructurare și reorganizare pe baze noi. Cercetarea din România este extrem de centralizată, 53,7% din numărul cercetătorilor și 59,3% din fondurile destinate domeniului fiind concentrate în capitală. Numărul de cercetători la 10000 locuitori, în 2015, era în Regiunea București- Ilfov, de 100 în timp ce în celelalte regiuni acesta varia între 7 –Regiunea Sud și 12- Regiunea Sud –Est.

Cea mai dramatică reducere a numărului de cercetători la 10000 locuitori s-a produs în Regiunea Centru – de la 16 în 1999 la 10 în 2015 -, scăderea la nivelul întregii țări fiind de mai mică amploare (de la 21 la 19, în aceeași perioadă).

Din păcate, după 1990, se constată o scădere dramatică a relațiilor de colaborare și transfer tehnologic Universități – Industrie, datorită transformărilor economice din regiune, precum și a lipsei de instituții performante în cercetarea științifică și transferul tehnologic. Din acest motiv, dezvoltarea economică a regiunii este dependentă aproape în exclusivitate de importul de tehnologie, aspect deosebit de dăunător, atât pentru economie cât și pentru instruirea universitară în sine. Înființarea unor centre de cercetare științifică și transfer tehnologic în relație cu marile universități ale regiunii se dovedește astfel o necesitate urgentă.

6 Infrastructura de transport

Transport

La nivelul Regiunii Centru, drumurile naționale sunt în cea mai mare parte modernizate (94,06 %), dar drumurile județene și comunale sunt modernizate doar în proporție de doar 4,22%. Densitatea medie a drumurilor publice de 29,9% este sub media pe țară (33,5%), doar județul Alba cu 42,1% drumuri modernizate depășește aceste valori. Cu 41,6 km de cale ferată la 1000 km², Regiunea Centru se găsește sub media pe țară (45,9 km/1000 km²). Cu o densitate a liniilor de cale ferată sub media pe țară se situează județele Alba, Covasna, Harghita și Sibiu (36,8 ; 31,3 ; 31,5 ; 36,3 km/1000 km²) iar peste media națională se plasează județele Brașov (67,7 km/1000 km²) și Mureș (45,4 km/1000 km²), datorită prezentei unor noduri feroviare importante în unele localități din aceste județe.

Regiunea Centru beneficiind de o poziție favorabilă, dispune de o rețea bine reprezentată de drumuri publice. Principalele axe de circulație sunt plasate de-a lungul culoarelor Mureșului, Oltului, a celor două Tîrnave și prin trecătorile și pasurile montane. Perpendicular pe acestea, o altă rețea de circulație importantă traversează regiunea de la nord la sud. La Brașov se intersectează toate caile de comunicație prin care se realizează legătura între regiunile din nordul țării cu cele din sud și a celor din vest cu cele din est.

Repartitia drumurilor pe suprafața regiunii este determinată de formele de relief, densitatea maximă întâlnindu-se în zonele de culoar iar cea minimă în zona montană. Spre deosebire de drumurile naționale, care au fost parțial reabilitate și reparate, cele județene sunt prost întreținute din cauza lipsei acute de fonduri. Conform statisticilor oficiale, doar 4,2% din drumurile județene și comunale de la nivelul Regiunii sunt modernizate, valoare cu mult sub media națională de 10,5% , o medie foarte mică în comparație cu celelalte regiuni (ex. Regiunea SV cu 20,4%, Regiunea NV 15,3%, Regiunea Sud Muntenia 9,6%). Densitatea medie a drumurilor este sub media pe țară (33,5 km drumuri/ 100 km²), doar județul Alba cu 42,1 km/100 km² depășind această medie, lucru explicabil prin relieful predominant muntos al regiunii. Regiunea Centru este caracterizată de cea mai mică densitate de drumuri publice la 100 km² teritoriu, la egalitate cu Regiunea Sud-Est (cea mai mare densitate se regăsește în Regiunea Nefără Regiunea București Ilfov). 48,75% din drumurile publice ale Regiunii sunt drumuri pietruite și drumuri de pământ.

Traversată de trei drumuri europene: E81, E68, E60, însumând 951 km, Regiunea CENTRU este avantajată din punctul de vedere al accesului la rețeaua de transport europeană și națională ocupând locul doi pe țară, după regiunea Nord-Vest, ca numărul de km de drumuri europene.

Rețeaua de căi ferate

Cu 41,6 km de cale ferată la 1000 km², regiunea Centru se găsește sub media pe țară (45,9 km/1000 km²), Cu o densitate a liniilor de cale ferată sub media națională se situează județele Alba, Covasna și Harghita (36,8, 31,3, 31,5 km/1000 km²) iar peste media națională se plasează județele Brașov, Sibiu și Mureș cu 67,7, 36,3 și 45,4 km/1000 km².

Regiunea Centru este traversată de 1420 km de cale ferată din care 47,4% este electrificată, ponderea fiind peste cea a căilor ferate electrificate la nivel național (36,5 % din total). Există în cadrul regiunii zone întinse izolate din punct de vedere al transportului feroviar, cum este spre exemplu zona Muntilor Apuseni din județul Alba (deoarece pe linia îngustă Turda-Abrud, circulația a fost întreruptă din motive de rentabilitate) și zona dintre Miercurea – Ciuc și Odorheiu Secuiesc.

Din punct de vedere al transportului feroviar Regiunea "CENTRU" este avantajată de poziția geografică, aici fiind localizate câteva importante noduri de cale ferată (Brașov, Sibiu, Teiuș) prin care se realizează legătura României cu Europa Centrală și de Vest.

Transportul aerian

În ceea ce privește transporturile aeriene, în regiune se află două aeroporturi: Sibiu și Tirgu Mureș prin care se realizează atât legături interne cât și curse internaționale.

Aeroportul Sibiu este amplasat pe drumul național DN1 la o distanță de 5 km de municipiul Sibiu. Prin Aeroportul Sibiu se asigură legături directe cu capitala României, Municipiul București prin curse interne, precum și legături internaționale cu Germania (München, Stuttgart, Duesseldorf) și Italia (Roma, Bergamo, Treviso, Verona, Florence, Torino, Bologna, Naples).

Aeroportul Tirgu Mureș, situat pe teritoriul comunei Ungheni – localitatea aparținătoare Recea- are o poziție geografică deosebit de favorabilă –având în vedere că în afara județului Cluj celelalte județe din zonă nu au aeroporturi în dotare.

De asemenea, în județul Mureș funcționează și un Aeroport utilitar-sportiv la Tirgu Mureș.

Transportul public

Din datele deținute, se poate observa, ca o caracteristică a Regiunii, dezvoltarea transportului public specific asigurării de servicii pentru distanțe scurte și cu o capacitate medie de transport. Astfel, principalul mijloc de transport îl reprezintă autobuzul, și de asemenea în ultimii ani s-au dezvoltat și transportul cu ajutorul microbuzelor, linii de tramvai și troleibuz existând doar în două județe ale Regiunii- Brașov și Sibiu, la nivelul celor două municipii. La nivelul Regiunii, la sfârșitul anului 2015 erau 609 de autobuze, 24 tramvaie și 163 troleibuze, iar numărul total de pasageri transportați a fost de 150.945,2 mii.

Transportul în comun este slab dezvoltat la nivelul Regiunii. Nu există o rețea regională propriu-zisă de transport în comun, doar rețele ce deservește mai multe județe.

7 Rețeaua de telecomunicații

Extinderea și modernizarea centralelor telefonice în ultimii ani, au condus la creșterea numărului de abonați în rețeaua telefonică fixă, astfel încât în anul 2015, la 1000 locuitori revin 197,5 abonați telefonici. La nivel național, numărul abonaților telefonici la 1000 de locuitori este de 183. Din totalul posturilor telefonice existente la nivel regional în anul 2015, 75% se află în mediul urban și doar 25% în mediul rural.

Disparități mari în acest domeniu se înregistrează și între județele din regiune, județul Sibiu prin numărul de abonați particulari la 1000 locuitori, (233,5) plasându-se pe locul doi pe țară după București. La polul opus județul Harghita, cu 151,5 abonați la mia de locuitori se situează mult sub media pe țară, iar dacă ne raportăm doar la mediul rural discrepanțele sunt și mai mari.

În telecomunicații se remarcă un proces alert de modernizare datorită expansiunii tehnicii avansate în telefonia cu fir și a creșterii gradului de acoperire prin telefonia mobilă. Modernizarea acestui sector va continua și în viitor prin acțiunea de montare a cablurilor optice, prin extinderea rețelelor digitale și prin dezvoltarea în ritm rapid a telefoniei mobile și a comunicațiilor prin postă

electronica. Este foarte important de reținut ca activitățile economice și posibilitățile de dezvoltare a multor localități, în special cele din zona montană, cu potențial turistic ridicat, sunt afectate de infrastructura învechită din telecomunicații.

Gradul de acces la informație poate fi pus în evidență și prin existența în anul 2015 a 251,5 de abonamente la TV, sub media națională de 259,8 abonamente la mia de locuitori și 239,9 abonamente la radio la 1000 locuitori sub media națională de 245,7 abonamente la mia de locuitori. În ultimii ani numărul abonamentelor la radio și TV au crescut considerabil, analiza comparativă a acestor indicatori în anii 2000 și 2015 arată o creștere cu 80,3% nivel național a abonamentelor radio la mia de locuitori și cu 67,8% la nivel regional. Abonamentele la TV au crescut cu 68,3% în 2015 față de 2000 la nivel național și cu 45,7% la nivel regional.

În perioada 1990-2015, accesul populației la mijloacele de comunicare aproape s-a dublat, cea mai mare creștere înregistrându-se la numărul de abonamente radio, de 2,2 ori la nivel național în intervalul menționat în timp ce la nivel regional creșterea a fost de 1,7 ori.

Oferta comercială în domeniul telecomunicațiilor a fost dominată până anul trecut de RomTelecom, compania națională de telefonie fixă și de companiile naționale de telefonie mobilă, în ultimul an apărând firme concurente în rețeaua de telefonie fixă care sporesc calitatea și complexitatea serviciilor oferite. Piața serviciilor Internet este în prezent destul de matură și este reprezentată în regiunea „Centru” de marii furnizori naționali, ca de exemplu:

- *RDS - Romania Data Systems* - (<http://www.rdsnet.ro/>);
- *ASTRAL Telecom S. A.* - cel mai mare furnizor de servicii prin cablu din țară, cu firmele sale în Brașov - *Canad Systems* și *Deltasoft*, dispune și de o infrastructură wireless în 2,4 și 3,5GHz. - conectivitate totală Internet de 250 Mbps (<http://www.astral.ro/internet/>);
- *ARtelecom S.A.* - operatorul Internet al Romtelecom, dispunând de rețeaua națională și de 155+34 Mbps conectivitate Internet externă (<http://www.artelecom.ro/>);
- *Connex-Xnet, Orange* - furnizori Internet în special pentru abonații serviciilor de telefonie mobilă (<http://www.xnet.ro/>).

Tarifelor serviciilor Internet sunt încă foarte mari pentru utilizatorii din România. În general, valorile medii ale tarifelor sunt de 1,6-2 ori mai mari decât valorile medii pentru țările membre UE.

Dacă în deceniul trecut a fost ameliorată treptat situația dotării cu echipamente în tehnologia informației, prezentul e marcat de criza nerezolvată a comunicațiilor de date și acces Internet, care afectează întreg domeniul de învățământ și cercetare științifică.

Principalele publicații din Regiune sunt: *Transilvania Expres* în județul Brașov, în județul Covasna: *Haromszek*, în județul Harghita: *Harghita Nepe*, în județul Mureș: *Cuvantul Liber*, în județul Sibiu: *Cuvantul Liber*, iar în județul Alba: *cotidianul Unirea*.

8 Aspecte urbane

În profil teritorial, regiunea este structurată în jurul a trei centre de polarizare: municipiile Brașov, Sibiu și Târgu-Mureș. Fiecare dintre acești poli are un potențial semnificativ de influență nu doar regională, ci și extra-regională.

Cele 6 județe ale regiunii sunt alcătuite din 57 de orașe și 357 de comune (414 unități administrative). Comparând ponderea numărului unităților administrative raportat la nivelul național cu ponderea suprafeței regiunii și a populației la nivel național se poate constata că, în medie, o unitate administrativă din regiune concentrează un număr mediu de locuitori mai mic pe o suprafață medie mai mică, în general structura administrativă fiind mai fragmentată (la nivelul județelor și comunelor).

Tabelul 3.5 Structura administrativă a regiunii Centru

	Suprafața totală (km ²)	Numărul orașelor	din care: municipii	Numărul comunelor	Numărul satelor
Centru	34100	57	20	357	1788
Alba	6242	11	4	67	656
Brașov	5363	10	4	48	149
Covasna	3710	5	2	40	122
Harghita	6639	9	4	58	235
Mureș	6714	11	4	91	464
Sibiu	5432	11	2	53	162

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.inse.ro:8077/tempo-online/>

Acest lucru se datorează în esență gradului de ruralizare mai ridicat chiar și decât media națională. Dealtfel, conform criteriilor OECD, Regiunea Centru (și alături de ea alte 6 regiuni ale României, cu excepția regiunii București-Ilfov) este o regiune semnificativ rurală având în 2019 o densitate de 74,0 loc/km² și o pondere a populației rurale în total populație de 40,6%. Tot conform acestei definiții două dintre cele șase județe componente ale Regiunii sunt preponderent rurale, populația care trăiește în mediul rural depășind 50% din totalul populației.

Tabelul 3.6 Clasificarea Regională a regiunilor europene de tip NUTS 2

	Economie (-7, 7),16	Piața muncii (-8,8)	Populație (-4,4)	Mediu (-3,3)	Dezastre naturale (-6,6)	Accesibilitate (-4,4)	Structură spațială (-6,6)	Clasificare ESPON
Centru	-4	-2	0	1	0	-2	-2	246

Sursa: www.espon.lu

9 Calitatea vieții

Alimentarea cu apa potabila

Rețeaua de distribuție a apei potabile, în lungime totală de 5799,2 km, la sfarsitul anului 2015, acopera 261 localitati din regiune, din care 56 municipii și orașe și 205 comune. 98,2% din localitățile urbane ale Regiunii CENTRU sunt echipate cu instalații de apă potabilă în timp ce doar 57,6% din cele rurale sunt echipate parțial. În județul Sibiu sunt cele mai multe localități rurale fără alimentare cu apă potabilă, doar 39,6% din toate comunele fiind alimentate față de 72,9% în județul Brașov. Sub media regională se află județele Covasna, cu 45% din localitățile rurale echipate cu rețea de alimentare cu apă potabilă, și Mureș cu 57,1% iar peste media regională se situează județele Alba unde doar 40,4% din localitățile rurale nu au rețea de alimentare cu apă potabilă și Harghita cu 38,8% din localitățile rurale fără alimentare cu apă potabilă.

Consumul mediu de apă potabilă/locuitor a scăzut în Regiunea Centru de la 112,0 mc în 1990 la 62,4 mc în anul 2015 (media pe țară fiind de 50,3 mc/locuitor), din care pentru uz casnic 33,9 mc/locuitor, față de 29,1 mc/locuitor, media pe țară. Mentionam faptul ca în unele orașe, din cauza capacității reduse a instalațiilor de captare și distribuție, alimentarea cu apă se face în mod discontinuu, nesatisfăcând necesitățile de alimentare cu apă ale consumatorilor. La nivelul Regiunii se constată lipsa în unele orase a stațiilor de epurare a apelor uzate sau existența unor stații de epurare necorespunzătoare din punct de vedere al standardelor de calitate. 57 de localitati, reprezentand 28,3% din totalul localitatilor din Regiunea Centru beneficiau la sfarsitul anului 2015 de sisteme de

canalizare publica, pondere superioara celei inregistrate la nivel national (21,9%). Situatia pe cele 2 medii rezidentiale este foarte diferita, daca in mediul urban ponderea localitatilor cu sisteme de canalizare era de 98, 2 %, in mediul rural aceasta era de doar 17,1%. Si in profil teritorial se constata discrepante semnificative. Cea mai buna situatie se intalneste in judetele Covasna si Mures (35,6% respectiv 34,3% din localitati au sisteme de canalizare) in timp ce judetul Alba are cea mai slab dezvoltata infrastructura de canalizare (20,8% din localitati dispun de sisteme de canalizare).

La sfârșitul anului 2019, rețeaua de distribuție a gazului metan, avea o lungime de 7595,8 km (27,6% din rețeaua națională), numărul localităților în care se distribuie gaz metan este de 227 din care 179 localități rurale și 48 localități din mediul urban. Orașele din județele Brașov și Mureș sunt alimentate în totalitate cu gaz metan, în Covasna 4 din 5 centre urbane, Sibiu, 9 din 11, în Harghita 6 din 9 centre iar Alba 8 din 11. La nivel național doar 18,4% din localitățile din mediul rural beneficiază de alimentare cu gaz. Conform acestor date statistice, în Regiunea Centru, în anul 2019 mai mult de jumătate din localitățile rurale (50,3%) erau alimentate cu gaz metan. Județul Mureș pe teritoriul căruie se află cele mai mari resurse de gaz, este alimentat în cea mai mare proporție 78%, Sibiu, 71,7% și Brașov 52,1%. Sub media regională se află județele Alba, Covasna și Harghita cu 31,8%, 25% și respectiv 24,1%.

Tabelul 3.7 Distribuția utilităților pe localități în regiunea Centru

	2019
Localități cu instalații de canalizare publică:	144
din care municipii	56
Lungimea totală a conductelor de canalizare publică(km)	3118
Suprafața spațiilor verzi (ha)	2254
Apă potabilă (mii m3):	150640
din care pentru consumul casnic	93779
Localități în care se distribuie gaze naturale:	239
din care municipii și orașe	50
Localități în care se distribuie energia termică :	19
din care municipii și orașe	18
Localități în care se distribuie apa potabilă	290
din care municipii și orașe	56

Sursa: Institutul Național de Statistică, baza Tempo-online, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/>

CONCLUZII

Din analiza realizată se pot desprinde următoarele concluzii:

- Prin poziția sa geografică, Regiunea Centru ocupă o poziție privilegiată, realizând conexiuni cu 6 din cele 7 regiuni de dezvoltare, înregistrându-se distanțe aproximativ egale din zona ei centrală până la punctele de trecere a frontierei;
- Existența tuturor treptelor de relief, diversitatea geologică și mineralogică, topoclimatele, diversitatea categoriilor de folosință a terenurilor, structura pedologică complexă, varietatea elementelor hidrografice și potențialul forestier sunt principalele elemente ce stau la baza unei

game variate de bogății naturale ce se găsesc atât în interiorul cât și la exteriorul suprafeței Regiunii Centru;

- Particularitățile geografice au permis dezvoltarea unei rețele de transport, considerată ca fiind una strategică, integrând rețeaua de orașe de importanță regională în sistemul național, în special în Depresiunea Colinară a Transilvaniei. De pildă, fragmentarea reliefului montan a facilitat construirea drumurilor în profil transversal și longitudinal în Carpații Orientali ;
- Varietatea reliefului prezintă un ridicat potențial turistic
- Rețeaua de localități din Regiunea Centru este formată din 57 de orașe dintre care 20 sunt municipii (cele mai multe fiind în județele Alba, Brașov, Harghita și Mureș în număr de 4), 357 de comune și 1788 de sate. La nivel de județ, cele mai multe comune sunt în Mureș (91), iar cele mai puține în Covasna (40) și Brașov (48). Datorită particularităților geografice cele mai multe sate sunt în județul Alba (656), majoritatea fiind mici și foarte mici (foarte multe cătune în Munții Apuseni cunoscute sub numele de crânguri), la polul opus fiind județul Covasna având de 5 ori mai puține sate față de Alba (122) ;
- Populația Regiunii Centru: 2,36 milioane persoane, conform datelor Recensământului populației și locuințelor din octombrie 2011 (poziția a 5-a în rândul celor 8 regiuni de dezvoltare ale României) ;
- Densitatea scăzută a populației (69 locuitori/kmp), sub cea înregistrată la nivel național ;
- Rata de urbanizare la nivelul Regiunii Centru era în 2011 de 58%, fiind superioară celei înregistrate la nivel național ;
- Populația regiunii s-a redus cu 12,6% în ultimii 20 ani, iar până în anul 2050, potrivit prognozelor demografilor, Regiunea Centru ar mai putea pierde alte 25% din populația actuală ;
- Cauzele principale ale scăderii numărului populației: migrația externă și sporul natural negativ determinat de reducerea rapidă a natalității după anul 1990 ;
- Regiunea Centru se confruntă cu un accentuat proces de îmbătrânire demografică, ponderea vârstnicilor ajungând la 15,4% în anul 2011, prognoza pentru 2050 fiind de 31,1% ;
- Cu toate că sporul natural rămâne negativ (-0,9‰ în anul 2011), Regiunea Centru ocupa în 2011, împreună cu Regiunea București-Ilfov, primul loc în ceea ce privește valoarea acestui indicator. În mediul rural se înregistrează un spor natural pronunțat negativ, consecință a îmbătrânirii demografice mai accentuate la sate ;
- Regiunea Centru se caracterizează printr-o mare diversitate etnică, lingvistică și religioasă. Românii formează majoritatea absolută a populației din Regiunea Centru (61,2%), fiind urmați de maghiari (28,6% din totalul populației) și romi (4,7% din din totalul populației) ;
- Populația activă formează 42,5% din totalul populației regiunii, pondere în scădere în ultimii ani ca urmare a creșterii numărului de pensionari și a întâzierii intrării tinerilor pe piața muncii ;
- Rata de activitate și rata de ocupare a populației în vârstă de muncă s-au redus semnificativ în ultimii 22 ani, ajungând la 60,5% respectiv 53,4% în anul 2012. Mediul urban deține, la nivel regional, 66% din totalul populației ocupate, consecință a ratei superioare de ocupare a populației în rândul populației urbane ;
- Sectorul serviciilor deține în 2011 cea mai mare pondere din populația ocupată (42,1%), fiind urmat de industrie (27%) și agricultură (24,2%). Față de anii anteriori ponderea populației ocupate în sectorul serviciilor a crescut simțitor, scăderi notabile înregistrându-se în ce privește ponderea populației ocupate în industrie și în sectorul agricol ;
- La sfârșitul anului 2012 rata șomajului în Regiunea Centru era de 6,4% (în rândul femeilor fiind de 5,6%), cu 0,8 p.p. peste rata la nivel național. Se constată disparități intraregionale semnificative: cea mai înaltă valoare se înregistrează în județul Alba (8,7%), iar cea mai redusă în județele Sibiu și Brașov (4,8% respectiv 5,1%) ;

- În anul 2019, 70,1% din comunele regiunii beneficiau de acces la sisteme de alimentare cu apă potabilă, 29,7% din numărul comunelor aveau acces la sistemul de canalizare publică și 53,5% din comune erau conectate la rețeaua de gaze naturale.

BIBLIOGRAFIE

1. Adumitrăcesei I.D, E.Niculescu, N.G.Niculescu(2012) "Economie politică – teorie și politică economică pentru Romania", Editura Polirom, p.193;
 2. Bădulescu Alina (2016) , Ocuparea și șomajul - între abordări teoretice și realități contemporane, Ed.Universității , Oradea;
 3. Blaga, Eugen, Politici de ocupare a forței de muncă, Universitatea București, Facultatea de Sociologie și Asistență Socială, suport de curs, master «Politici Sociale în context European», București
 4. Blaug M, (2014) , Teoria economică în retrospectivă, Ed.Didactică și Pedagogică , București;
 5. Ciucur D(2014), "Piața muncii în condițiile aderării României la Uniunea Europeană", în revista "Raporturi de Muncă", nr. 5/mai 2004, p. 25;
 6. Didier M (1998) , Economia :Regulile jocului , Ed Humanitas, București;
 7. Dobrotă N , Economie politică, Editura Economică, București, 1997, p.383;
 8. Georgescu M A (2015) Provocări socio-economice , Ed.Casa Cărții de Știință, Cluj Napoca;
 9. Georgescu, Maria Ana, 2016, Politici de ocupare a forței de muncă, în revista Calitatea Vieții, XVII, NR. 1-2.
 10. Ghisoiu M (2010), Sisteme și structuri noi de reducere a șomajului, Universitatea Babeș Bolyai , Cluj Napoca, Catedra de economie Politică, proiect de cercetare tip A;
 11. NICOLESCU(2019) ,Strategic directions focused on SMEs for the way out of crisis,Journal Economica. Seria Management, Issue 1, pages 17-22;
 12. Parker S (2014) , The economics of self-employment and entrepreneurship, Cambridge University Press
 13. Peț S, "Piața paralelă a muncii", în revista "Raporturi de muncă", nr. 2/2001, p.20;
 14. Popescu Gh (2002), Evoluția gândirii economice , Ed a 2 -a , Ed. „George Baritiu „, Cluj Napoca;
 15. Preda, Marian, 2002, Politică socială românească între sărăcie și globalizare, Editura Polirom, Iași.
 16. Răboacă Gh (2003) Piața muncii și dezvoltarea durabilă, Ed. Tribuna economica , București;
 17. Stănculescu Manuela, 2009, Riscuri, vulnerabilități și soluții pe piața muncii, în Raportul Comisiei Prezidentiale, Riscuri și inechități sociale în România, București.
 18. Stiglitz J, Walsh C (2002) Economie , Ed. Economică , București;
 19. Suta-Selejeanu S (1997) Doctrină economică – O privire panoramică , Ed.Eficient , București;
 20. Tompea, Anca, Grupuri/societăți/zone aflate în criză /dificultate în Zamfir, Cătălin, Stănescu, Simona(coord.), 2007, Enciclopedia Dezvoltării, Sociale, Editura Polirom, București.
 21. Tudose, Gabriela,Totan, Lavinia, Stefania, Cristache, Silvia, Elena, Modele de analiza a pietei forței munca din Romania, 2013 , Economie teoretica și aplicata, volumul XX, NR.4, pp.104-113 Disponibil pe: http://store.ectap.ro/articole/855_ro.
- *** Strategia de Dezvoltare Integrată a Regiunii Centru;
- *** Planul de Dezvoltare Regională Centru 2014 – 2020 Disponibil la: http://www.fonduristructurale.ro/Document_Files//Stiri/00013480/hj6kd_pdr20142020regiunecentrudraft31iulie.pdf ;
- *** Planul de Dezvoltare Regională Centru 2014 – 2020 Disponibil la: http://www.fonduristructurale.ro/Document_Files//Stiri/00013480/hj6kd_pdr20142020regiuneacentrudraft31iulie.pdf ;
- *** Studiu privind analiza forței de muncă la nivelul regiunilor de dezvoltare ale României, aferent anului 2015 – realizat de Patronatul Investitorilor Autohtoni Piarom;
- *** Piața forței de muncă în Regiunea Centru 2016 - Studiul este realizat de către Universitatea din Cluj;
- **** Anuarul Statistic al României , serii de timp 1990-2017.

MASTER

ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ, ÎN ROMÂNIA ȘI ÎN ALTE STATE MEMBRE ALE UNIUNII EUROPENE

Cerchez Nicolae- Robert

*Facultatea de Stiinte Economice
Specializarea Contabilitate, Audit și Consultanta*

**Coordonator stiintific:
Lector Univ. Dr. Bezeriță Luciana**

Abstract: *La nivelul statului, alături de interesele generale se regăsesc și interesele locale, între acestea existând o interdependență reciprocă. Într-un stat există interese generale alături de interesele județene și de cele locale. Aceste interese sunt realizate, satisfăcute prin administrația publică centrală și locală, de serviciile publice destinate să satisfacă aceste interese.*

Așadar, statul nu este singurul care înființează servicii publice ci și județele, orașele și comunele, în calitatea lor de colectivități locale putând să-și organizeze propriile servicii în vederea satisfacerii intereselor lor.

Colectivitățile locale sunt desmembrăminte ale statului create prin lege pentru scopuri administrative, ca simple unități teritoriale ridicate la rangul de persoane juridice și investite cu anumite drepturi de către puterea centrală, care le menține sub o strictă supraveghere.

Recunoașterea acestor probleme specifice locale presupune și existența unor mijloace materiale de realizare, cum ar fi : patrimoniul propriu, un corp de funcționari care să gestioneze treburile publice, o anumită autonomie financiară care se bazează pe existența unui buget propriu.

TENDINȚE EUROPENE ÎN PROIECTAREA ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE

Tendința globală din ultimele două decenii a fost dezvoltarea puternică a globalizării și a instituțiilor sociale. În acest nou context, statele sunt plasate într-o poziție cu totul nouă, iar instituțiile și sistemele administrative trebuie să se adapteze flexibil acestor modificări. În noul context geopolitic, administrația publică centrală și locală a devenit un factor decisiv în competitivitatea economică a unei țări sau regiuni economice.

Îmbunătățirea calității administrației publice este un obiectiv subsidiar al principalelor obiective ale Strategiei Europa 2020 – creștere economică și crearea de locuri de muncă. Un studiu comparativ realizat pentru Comisia Națională pentru Calitatea Administrației Publice a Uniunii Europene a subliniat: „Instituțiile unei țări care guvernează interacțiunile economice și sociale trebuie să îndeplinească anumite criterii, precum absența corupției, pentru o abordare practică. Legi eficiente pentru cadrul concurenței publice. și un sistem judiciar eficient. În plus, consolidarea capacităților instituționale, reducerea sarcinilor administrative și crearea calității legislației sunt baza pentru ajustarea structurală care promovează creșterea și crearea locurilor de muncă”.³

Guvernul României a semnat un memorandum de aderare la Parteneriatul pentru guvernare deschisă în aprilie 2012. Prin memorandum, Guvernul sa angajat să promoveze „transparența, combaterea corupției și utilizarea noilor tehnologii pentru a stabili practicile de guvernare și dialogul cu cetățenii”⁴. Mai mult, hotărârea Guvernului nr. 215 din 2012 privind aprobarea Strategiei Naționale

³ Filip,Gh; Onofrei Mihaela - Elemente de știința administrației; editura Junimea ;Iași; 2004

⁴ *Ibidem*,

Anticorupție pentru anii 2012-2015 prevede că, prin aderarea acestui Parteneriat, Guvernul României își asumă principalele priorități: creșterea disponibilității informațiilor publice deschise furnizate de autoritățile publice prin tehnologia informației, integritatea publică, gestionarea eficientă a fondurilor publice, crearea unei comunități sigure și consolidarea responsabilității în afaceri (Hotărârea Guvernului nr. 215 din 2012). Semnificația Cartei europene a autonomiei locale este apreciată de omul de știință și cronicarul *Henri Oberdorff*: „*Carta europeană a autonomiei locale este pentru comunități locale ceea ce este Convenția europeană pentru apărarea drepturilor omului și a libertăților fundamentale pentru popoarele Europei.*”⁵

Idealul oricărei forme de organizare a statului este găsirea de soluții care să asigure condițiile mai bune de viață. Perspectivele de schimbare pot capta o societate în diferite stadii de dezvoltare. Nevoia de progres nu este nimic nou, dar nu interesează standardele la care se referă sau societate la un moment dat. Deschiderea orizontului către un nou tip de societate societatea europeană necesită anumite analize. Orice schimbare în sistemul politic al unei țări este însoțită de schimbări în sistemul administrativ al țării, care sunt adesea profunde și cuprinzătoare. Cât despre statul roman, după căderea regimului comunist, acesta s-a îndreptat în întregime către Europa modernă. În general, aderarea unei țări la o nouă structură presupune mai întâi de toate o analiză a modului de funcționare a acestei structuri, cu atât mai mult dacă este vorba de un stat fost comunist și neluând în calcul criteriile de aderare impuse de aceasta.

UE nu impune un model specific țărilor candidate și nu stabilește un model specific din partea statelor membre. Cu toate acestea, țările din Europa Centrală și de Est, dezavantajate atât din punct de vedere istoric, cât și din context geografic, au urmărit îndeaproape evoluția statelor membre încă de la candidatura lor. Rezolvarea problemelor naționale în funcționarea experiențelor țărilor a devenit un ghid bun, mai ales că există reglementări în acest domeniu. Astfel, țările candidate la Uniunea Europeană au fost tentate să facă față problemelor legate de adoptarea acquis-ului comunitar cu un anumit model de societate, bineînțeles cel occidental. Putem vorbi aici de o imitație, dar acest fenomen nu poate fi decât firesc. Întotdeauna a existat o tendință de a urma. Pe de altă parte, Uniunea Europeană a făcut-o în mod constant apel, atât prin stabilirea condițiilor lor de a adera la această structură, cât și prin reprezentanții instituțiilor, ca să implementeze spațiul care să se realizeze cu respectarea „*clauzei de loialitate, în conformitate cu art. 10 din tratat*”.* Aceasta a însemnat că odată cu semnarea Acordului european de stabilire a unei asocieri între pe de o parte, România și, pe de altă parte, Comunitățile Europene și statele membre ale acestora, țara noastră a trasat liniile clare în ceea ce privește dobândirea calității de stat membru. O abordare de reformă profundă și de durată este dezideratul oricărei societăți care migrează de la o formă de guvernământ la alta, cel puțin dacă se află în situația de înlocuire a unui regim totalitar cu unul democratic. Ideea de convergență a administrațiilor europene a fost sursa de interes pentru studii în literatura de specialitate, a unui fundament preocupări cu contextul integrării europene, iar apoi creează un răspuns generând argumente reale pro sau contra. Aspectele legate de definirea termenului de convergență, procesele prin care acesta a apărut în acest peisaj, proporțiile și prezentarea precisă a elementelor sistemelor administrative care converg, sunt absolut legat de construcție europeană. Crearea spațiului administrativ european, ca urmare a convergenței dintre administrațiile naționale ale statelor, pune sub semnele întrebărilor nu doar aspectele teoretice ale legislației comunitare, ci și vechile rivalități între susținătorii conservării identității naționale a statelor. .

Desigur, este vorba și despre evoluția sistemului legislativ existent în prezent, statele membre, ca urmare a unui obstacol lung și dificil, monitorizează îndeaproape îndeplinirea criteriilor de stabilitate în acquis-lui comunitar, în special către țările candidate. La aceea vreme, țările europene și-

⁵ *Ibidem*,

*Tratatul de funcționare al Uniunii Europene

au schimbat percepția asupra apărării intereselor și a protecției valorilor naționale. Astăzi nu doar interesele statului, considerate la nivel global, aduc în vigoare viața instituțiilor UE, interese care pot fi foarte bine apărate la nivelul legislației naționale, ci și interesele cetățeanului european.

Este clar că libera circulație a serviciilor, mărfurilor, persoanele (factorul de plecare al procesului de europenei) aduce drepturi și obligații egale cetățenilor comunității. Pe măsură ce mai multe state membre supraveghează capacitatea Uniunii și în alte domenii, proporția probabilă a convergenței crește. Revenind la extinderea Uniunii Europene (obiectivul de bază identificat la Summit-ul de la Haga din decembrie 1969), literatura descrie extinderea spațiului administrativ european ca un proces de convergență a sistemelor administrative către un model european comun.

Motiv pentru care căutarea unei posibile convergențe între sisteme administrative ale țărilor europene nu a primit atenție în literatura de specialitate până în prezentul este explicat în principal de context istoric. În dreptul administrativ al țărilor europene nu există un standard de convergență atâta timp cât nu există interferențe, administrațiile statelor naționale care ar putea determina sistemul jurisdicțional, sau cel puțin nu există obligația cutumiară a încercării definirii anumitor principii.

Dreptul administrativ este în primul rând o lege națională, iar particularitățile unei țări specifice modalităților prin care poate fi distins sau impus înaintea alteia. În dreptul intern nu ne referim doar la caracterul formal al actului sau obligațiile sale la nivel național, ci mai ales la tradițiile poporului, reprezentate astfel de legi care constituie dreptul administrativ al statului.

Astfel, prima garanție legală a autogovernării locale este concretizată în articolele 2 și 3 din CEAL, pe de o parte, obligă semnatarii să recunoască principiul autogovernării locale în legislație, inclusiv în Constituție, iar pe altă parte definesc conceptul de autogovernare locală ca „*dreptul autorității de a-și exercita propria capacitate efectivă de a aborda și gestiona o parte importantă a afacerilor publice în numele și în beneficiul populației locale*”. Potrivit Cartei, acest drept este exercitat de un consiliu sau parlament compus din membri liberi, secreți, egali, direct și universal aleși, care pot avea organe executive răspunzătoare în fața acestora. Această prevedere nu împiedică utilizarea adunărilor cetățenești la referendumuri sau orice altă formă de participare directă a cetățenilor, acolo unde prevede legea. Mai mult, autogovernarea locală nu poate exista decât în anumite condiții, care sunt stipulate și în Carta Europeană:

- a) „*organele administrației publice trebuie să fie desemnate prin votul direct, secret al cetățenilor cu drept de vot, având domiciliul în unitatea administrativ-teritorială, în care vor îndeplini aceste organe;*
- b) *Autoritățile publice locale trebuie să poată decide în mod independent asupra problemelor legate de realizarea intereselor generale ale comunității teritoriale;*
- c) *Autoritățile publice locale trebuie să dispună de resursele necesare pentru a-și îndeplini atribuțiile care le sunt conferite de lege în vederea satisfacerii intereselor generale ale locuitorilor pe care îi includ.* ”

Dintre aceste trei condiții importante pentru o adevărată autogovernare locală în țara noastră, doar prima este pe deplin îndeplinită, în rest, parțial sau aproape: deciziile se iau mai mult în interesul politic al majorității consiliului local decât în interesul general al rezidenților, iar resursele de care dispune abia acoperă salariile funcționarilor agenției sale.

În plus, în teoria și practica juridică actuală, se arată că pentru a exista o adevărată autogovernare locală este necesară existența a trei elemente de bază: un element organizațional, un element funcțional și un element de management.

În restul acestui studiu de caz, vom analiza provocările cu care se confruntă sistemele administrației publice din statele membre ale Uniunii Europene (UE) și Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE). Au fost descrise probleme și provocări comune pentru administrația publică și funcționarii publice din state membre UE și OCDE, care sunt determinate în principal de criză economică apărută după 2008 – soluțiile propuse de aceste guverne se aplică diferitelor structuri administrative. Probleme și provocări:

- „Reducerea bugetului disponibil pentru cheltuieli publice”; a lucra mai mult cu resurse reduse (*do more with less*);
- „Presiunea externă cu privire la calitatea, accesibilitatea și costul serviciilor Publice”,
- „Cerințe privind legitimitatea guvernării, transparența luării deciziilor, integritatea serviciului public și măsurile anticorupție”,
- „Expansiunea tehnologiei în domeniul IT”
- „Comisia Europeană apreciază activitatea administrației publice din țările membre poate fi un sprijin la creșterea competitivității economice (prin servicii pentru sectorul privat) și la îndreptarea nivelului de trai (prin servicii sociale) în aceste țări”.

Premisa Raportului de excelență competitivă a administrației publice a statelor membre ale UE, este că serviciile publice de calitate și stabilitatea cadrului legislativ sunt premise pentru dezvoltarea economică. Îmbunătățirea calității administrației publice este un obiectiv subsidiar al principalelor obiective ale Strategiei Europa 2020 – creștere economică și crearea de locuri de muncă. Un studiu comparativ realizat pentru Comisia Europeană privind Calitatea Administrației Publice în țările UE sublinia: *„Instituțiile unei țări care să gestioneze interacțiunile economice și sociale trebuie să îndeplinească anumite criterii, precum absența corupției, pentru ca aceasta să fie o abordare practică. Concurența publică, un cadru juridic eficient și un sistem judiciar eficient. În plus, consolidarea capacității instituționale, reducerea sarcinilor administrative și crearea capacității calității legislative stau la baza ajustării structurale care crește creșterea economică și promovarea locurilor de muncă. ”*

Administrația publică la niveluri unităților administrative locale se organizează și funcționează conform principiilor autonomiei locale, descentralizării serviciilor publice, calificării și legitimității administrațiilor publice locale, precum și consultării cetățenilor pentru soluționarea problemelor de interes local. Autogovernarea locală este o manifestare modernă a principiului descentralizării administrative, care presupune autonomie. Are de-a face cu stabilitatea statutului unic al comunităților și autorităților locale față de administrația de stat. Esența acestui principiu este legată de autoritățile locale, iar în Carta europeană: exercițiul autonom al puterilor locale ,adoptată de Consiliul Europei la 15 octombrie 1985 cunosc două accepțiuni:

1. colectivități locale de bază (comune, districte și departamente);
2. colectivități regionale (regiuni).

Sistemele administrative ale țărilor europene variază foarte mult, iar pe lângă motivele economice, socio-politice și istorice, această diferență provine și din organizarea politico-administrativă a puterilor politice în țările europene. Din această perspectivă, țările europene sunt împărțite în: țări federale (Germania, Austria, Rusia,), țări regionale (Italia, Spania) și state unitare (Franța, Portugalia, Țările de Jos, România). Prin urmare, se impune stabilitatea unor trăsături comune generale ale comunităților locale organizate în unități administrative regionale în reglementările instituțiilor europene.

În anul 1994, Consiliul Miniștrilor înființează instituția Congresul Puterilor Locale și Regionale din Europa - organ consultativ reprezentând comunitățile locale. Principalele obiective ale Congresului sunt: asigurarea participării puterilor locale la procesul de unificare europeană; contribuția la promovarea democrației locale și la dezvoltarea relațiilor externe între comunități locale; adoptat prin Carta Europeană a autonomiei locale la Strasbourg, la 15 octombrie 1985, Principiile democrației locale examinează modul în care statele membre aplică principiile democrației locale. Carta Europei de la Strasbourg afirmă: „Autogovernarea locală este capacitatea competentă și eficientă a autorităților locale de a reglementa și de a gestiona în sfera de aplicare a legii, conform propriilor responsabilități și în beneficiul oamenilor, și este o componentă importantă. a afacerilor publice.parte.”

Constituțiile țărilor UE – cadrul instituțional și juridic al statului membru – asigură aplicarea celor șase principii ale Cartei europene pentru autogovernare, care stau la baza administrației publice locale:

- a) „recunoașterea prin Constituție a legilor și a altor acte normative privind principiile autonomiei locale și ale descentralizării serviciilor publice” ;
- b) „eligibilitatea autorităților locale” ;
- c) „exercitarea deplină a competențelor în problemele de interes local: autonomia financiară prin repartizarea de resurse proporțional cu competențele” ;
- d) „existența unui patrimoniu distinct al comunităților locale față de cel al statului” ;
- e) „controlul de legalitate al actelor comunităților locale”.
- f) „măsura în care aceste principii sunt implementate variază de la stat la stat”.

ALCĂTUIREA ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE ÎN STATELE UNIUNII EUROPENE

1 ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ ÎN SPANIA

Spania este „stat unitar descentralizat care cuprinde 17 regiuni, 50 de provincii și puțin peste 8000 de comune. Textul constituțional garantează autonomia diferitelor naționalități și regiuni.”⁶

În ceea ce privește evoluția descentralizării, „arătăm că, printr-o lege din 1955, autoritățile locale sunt reglementate, autoritățile provinciale și municipale recunosc anumite atribuții, dar acele atribuții sunt strict controlate, atât din punct de vedere al oportunității, cât și al legalității. Constituția din 1978 prevede autogovernarea locală, dar necesită o decizie a Curții Constituționale”⁷, Din 1981, sistemul de tutelă instituit prin legea din 1955 a fost desființat. Din 1981 până în 1983 au fost adoptate reglementări pentru 15 regiuni autonome; în 1985 a fost introdusă o lege națională de reglementare a autorităților locale, revizuită în 1986; tot în 1986, a fost promulgată Legea națională privind organizarea și funcționarea autorităților locale, 1988. A fost promulgată Legea finanțelor publice. În anul 1992, se încheie „Pactul autonomiilor (semnat între cele două principale partide politice din Spania), extinzându-se jurisdicția regiunii autonome, iar în același an au fost adoptate sistemul juridic al administrației publice și procedura dreptului administrativ comun. Ca urmare, acesta este configurația actuală a administrației publice locale din Spania..”⁸

Pentru a aplica principiul autogovernării comunitare regionale, Constituția spaniolă nu formulează o carte de autogovernare, nu stabilește comunitățile autonome și nu prevede o împărțire unificată a autorităților. Totuși, definește procedurile de constituire a comunităților autonome. Astfel, „provincii adiacente cu caracteristici istorice, culturale și economice comune pot declara unitate în cadrul unei comunități (regiuni) autonome. Instrumentul juridic de bază al fiecărei comunități autonome îl constituie Statutele, care includ atribuțiile statutare pe care comunitatea autonomă le poate recunoaște conform constituției. Punerea în aplicare a acestor prevederi constituționale a avut ca rezultat crearea a 15 comunități autonome (regiuni) cu sfere legislative. Cu toate acestea, comunități regionale au puteri legislative și au organe instituționale, deliberative și executive comparabile cu statul federal.”⁹. În Spania există preocupări puternice cu privire la definirea autonomiei și a făcut eforturi pentru a clarifica conceptul în acest domeniu. Astfel, autogovernarea locală este definită drept dreptul lor local de intervenție în orice domeniu al vieții publice care se încadrează în propriile interese.

Funcțiile Primăriei Madrid sunt: servicii publice locale (transport, alimentare cu apă, canalizare, iluminat public etc.); circulație, urbanism și patrimoniu istoric, poliție municipală. Primăria din Madrid, deține societăți pe acțiuni compuse integral din capital municipal, ale căror obiective sunt:

⁶ Coman-Kund Liviu, *Administrația publică de nivel intermediar în dreptul comparat și în dreptul românesc*, Editura Didactică și pedagogică, București, 2005

⁷ *Ibidem*

⁸ *Ibidem*,

⁹ Coman-Kund Liviu, *Administrația publică de nivel intermediar în dreptul comparat și în dreptul românesc*, Editura Didactică și pedagogică, București, 2005

- a) „Gestiunea serviciilor de percepție pe cale executivă, a taxelor și a impozitelor, a contribuțiilor către primărie;
- b) construcția și gestiunea piețelor centrale municipale;
- c) activități economice și sociale;
- d) realizează studii, proiecte, gestionare în vederea dotării orașului cu incinte expoziționale etc.”¹⁰

2 Organizarea administrației publice locale în Italia

În Italia, administrația de stat are o structură piramidală, în vârful căreia se află guvernul și ministerele, care le sunt subordonate autoritățile locale. „Acesta este un sistem de organizare administrativă pe trei niveluri - comunitate, provincie și regiune, iar mai recent cu o bogată autoguvernare locală. Legislație este inspirată în principal din Franța și are un sistem unificat în toată țara. Pe lângă dreptul local, sistemul administrativ descentralizat include și servicii publice, sunt constituite de drept public și au grade diferite de autonomie. Italia este țara cu cea mai mare descentralizare administrativă care se bazează pe servicii de stat”¹¹.

Întrucât, conform text constituțional Republica Italia se întemeiază pe principiul autonomiei administrative locale și a separării maxime a puterilor în serviciile oferite de stat. Mai mult, în literatura de specialitate sa demonstrat că, din punct de vedere politic, Republica Italiană poate fi descrisă ca „un stat autonom, cu descentralizare teritorială, oferind autorităților locale (regiuni, provincii și municipalități) sau autonomie extinsă. Din punct de vedere al componenței locale provincii și comunele comunități autonome ale căror funcții se încadrează în legi generale ale Republicii, iar colectivul teritorial local de bază este comună. Legea definește ca fiind o instituție a unei comunități locale care își are interesele comune și promovează dezvoltarea acesteia. O comună poate constitui circumscripție de descentralizare teritorială dacă este o reședință de provincie în proprietate publică sau are o populație de peste 100.000 de persoane. Organizarea acestor circumscripții se realizează în conformitate cu statutele comunei, care sunt detaliate în condițiile legii. Ca circumscripție descentralizată a statului, acesta își îndeplinește responsabilitățile, în special în domeniile: organizarea și desfășurarea alegerilor, cetățenia, recrutarea și înființarea.”¹²

Potrivit art. Articolul 129 din Constituția Italiei prevede că provincii și municipalitățile sunt concepute conform principiului dublării funcțiilor și au, pe lângă calitatea autorităților locale, competența generală și calitatea zonelor descentralizate naționale și regionale. Spre deosebire de comune și provincii, regiunile sunt create pentru a organiza îndeplinirea funcțiilor administrative la nivel de comună și provincial. Regiunile au dreptul de a face legi în anumite domenii de constituție, dar statul are autoritate generală, iar legile regionale nu trebuie să intre în conflict cu interesele naționale, regionale sau alte interese naționale. Prin urmare, au puterea de a legifera, provincii și comunele fiind principalele organe executive. Regiunile pot, de asemenea, să formuleze obiective generale pentru planurile de dezvoltare economică și socială, pe baza cărora să poată aloca resursele necesare investițiilor locale.

Modificarea constituțională din 2001 a extins autoguvernarea locală și a stipulat clar principiul subsidiarității în aplicarea separației puterilor între stat și localități. Astfel, potrivit noului conținut al articolului 118 din Constituția Italiei, subsidiaritatea dobândește valoarea unui principiu constituțional în două privințe: superiorul păstrează doar atribuția pe care subordonatul nu poate îndeplini în mod satisfăcător. În plus, prin modificarea 116 din Constituție, se recunoaște recunoașterea bilingvismului și Dreptul la o formă specială de autoguvernare pentru o zonă. Aceasta deschide calea pentru reglementările de autoguvernare sa echilibreze cele doua tipuri de regiuni. În plus, printr-o modificare

¹⁰ Manda Cezar Corneliu, *Controlul administrativ în spațiul juridic european*, Editura Lumina Lex, București, 2005

¹¹ *Ibidem*,

¹² *Ibidem*,

constituțională din 2001, au fost înlăturate controalele preventive asupra ordonanțelor adoptate de regiuni, exercitate de comisarii regionali în calitatea reprezentării ai guvernului. *“Actualmente regiunile italiene se bucură de o largă autonomie, aceasta apreciindu-se că este un pas important spre federalism.”*¹³

3 Caracteristicile sistemului de administrație publică locale finlandeze

Sistemul finlandez are un singur nivel de guvernare locală. În Finlanda, managementul guvernamental nu se exercită direct la nivel regional, dar se poate forma federații municipale datorită parteneriatelor puternice. De aici formarea unor mari federații, mai ales în domeniile sănătății și educației. În Finlanda, există peste 400 de astfel de federații municipale și aproximativ 460 de municipalități, împărțiți în districte și municipalități.

Constituția prevede autoguvernarea municipalităților și garantează un grad înalt de independență. Municipalități colectează taxe și primesc sprijin financiar continuu al bugetului de stat pentru a menține o structură de stat descentralizată. Principala responsabilitate a municipalităților este de a oferi servicii publice cetățenilor, în special în domeniile sănătății, educației și asistenței sociale.

La acest nivel, consiliul orașenesc sau guvernul orașului exercită cea mai înaltă putere de decizie. Este format din 17-85 de membri aleși prin vot direct la fiecare patru ani, în funcție de numărul de locuitori ai municipiului. Finlanda este împărțită în aproximativ 450 de comune, care se bucură de o autonomie considerabilă. Consiliile municipale sunt alese pentru mandat de 4 ani. Urmând aceeași procedură ca și parlamentul, după un sistem proporțional. Consiliul orașenesc numește organul executiv al comunei, consiliul orașenesc și comitetele municipale. În organe colective, partide politice sunt reprezentate în aceste funcție de cota lor în consiliu.

Din 1994, Finlanda a înființat un organism public sectorial. Capacitatea sa juridică se limitează la politica de dezvoltare regională, planificarea regională și alocarea fondurilor bugetului național. Districtele de dezvoltare au o structură deliberativă numită consilii regionale, formată din membri pe care îi aleg din consiliile comunitare. Cu toate acestea, consiliile nu au organ executiv sau administrație proprie, iar deciziile lor sunt luate de autoritățile regionale și de serviciile administrative ale comunității.

4 Organizarea administrației publice locale în România

Conform Constituției, România este un stat național, suveran și independent, unitar și indivizibil ce se organizează potrivit principiului separației și echilibrului celor trei puteri: legislativă, executivă și judecătorească.* Dacă funcțiile legislative ale țării sunt garantate de Parlament, funcțiile judiciare sunt garantate de instanțele de judecată, puterea executivă este reprezentată de Președintele țării, a activității sarcină este să asigure respectarea Constituției și să asigure buna funcționare a autorităților și guvernului, să asigure politica internă și externă a țării, și să exercite conducerea publică generală a administrației. Prin urmare, activitatea executivă constă din două componente de bază, respectiv: guvernare - urmărirea deciziilor importante pentru prezentul și viitorul statului, inclusiv din perspectiva relațiilor cu alte state sau organizații internaționale și administrație - rezolvarea nevoilor curente, cotidiene ale statului respectiv. Furnizarea de servicii publice în măsura permisă de lege. Serviciul public se referă la activitățile organizate sau implementate de organele administrației publice pentru a răspunde nevoilor intereselor publice sociale. Administrația publică centrală și administrația publică locală sunt atât de control, cât și de autoguvernare.

Analiză comparativă între administrația locală din statele europene: asemănări și

¹³ Liviu Coman-Kund– Administrația publică de nivel intermediar în dreptul comparat și în dreptul românesc, Ed.Didactică și pedagogică, București, 2005,

deosebiri

Spania a stabilit un sistem de administrație locală pe trei niveluri, cu 15 regiuni cu statut autonom la nivel regional, 50 de provincii cu autorități locale la nivel provincial și 8.089 de municipalități cu comunități locale la nivel de bază. Spania este cunoscută ca o țară autonomă.

Finlanda are un sistem de administrație locală pe un singur nivel, împărțit în 6 provincii la nivel regional, 19 zone de dezvoltare la nivel sectorial și 452 de comune și guverne locale la nivel de bază. Finlanda este ca și România stat unitar.

Italia implementează un sistem administrativ local pe trei niveluri, împărțit în 20 de regiuni, dintre care 5 au statut special și implementează sistemul comunităților autonome. La nivel provincial, există 103 provincii și 3 provincii cu statut special, care au un sistem comunitar local, iar 8.100 de comune au un sistem comunitar local la nivelul de bază.

România este o un stat suveran, independent, unitar și indivizibil, organizat după principiul separării și echilibrului puterilor legislative, executive și judecătorești. România beneficiază de administrație publică centrală și locală, împărțită în județe, orașe, comune. Conducerea este aleasă prin vot, care este o mișcare democratică. Organul deliberativ la nivel administrativ local este reprezentat de consiliul județean sau local, iar organul executiv este reprezentat de președintele consiliului județean sau primar.

Ca o trăsătură comună, am observat diverse forme, de cooperare între unitățile administrativ-teritoriale. Ceea ce sugerează că există legi orizontale strânse între aceste activități pentru realizarea intereselor comune. Din punctul de vedere al denumirilor colectiv, vom observa anumite constante, când luăm în considerare comunele (orașele) la nivelul de bază, se diferențiază doar prin dimensiunea sau importanța lor.

Ca o dovadă a capacității și interesului sporit al comunităților teritoriale locale de a-și rezolva problemele locale, vom remarca generalizarea formelor de cooperare între aceste comunități locale, precum și organismele municipale afiliate care stabilesc modul în care cetățenii participă la treburi. De asemenea, este o dovadă că autoritățile locale găsesc modalități și forme de a-și aborda propriile afaceri și interese locale prin intermediul serviciului public, fără a recurge la intermediari sau la intervenția statului. O altă caracteristică este că statul exercită o supraveghere generală pentru a aborda interesele locale prin forme și mijloace care nu implică subordonare sau substituție.

	ROMÂNIA	ITALIA	SPANIA	FINLANDA
<i>DEOSEBIRI</i>				

Autoritatea executivă	<p><i>Primarul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - ales prin doua tururi de scrutin, un tur de scrutin daca ne raportăm la Legea 115//2015, - mandatul primarului este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. <p><i>Președintele Consiliului Judetean</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales direct - mandatul Președintelui Consiliului Județean este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. 	<p><i>Primarul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - ales prin doua tururi de scrutin, - mandatul primarului este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. <p><i>Junta</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - organ colegial, preia din atribuțiile primarului. 	<p><i>Primarul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales dintre membrii consiliului - mandatul primarului este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. <p><i>Președintele de provincie</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales de consilierii provinciei in sesiunea plenară - mandatul președintelui de provincie este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. 	<p><i>Directorul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - numit de consiliul municipal - numit pe viață, adică până la pensie, sau dimpotrivă, pe perioada mandatului consiliului municipal.
------------------------------	---	---	---	--

Autoritatea deliberativă	<p><i>Consiliul local</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - ales prin doua tururi de scrutin, un tur de scrutin daca ne raportăm la Legea nr. 115/2015, - mandatul consiliului local este de 4 ani, cu dreptul de a fi reales. <p><i>Consiliul Județean</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - ales prin doua tururi de scrutin, un tur de scrutin daca ne raportam la Legea nr. 115/2015, - mandatul consilierilor județeni este de 4 ani, cu dreptul de a fi realeși. 	<p><i>Consiliul</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - ales prin doua tururi de scrutin, - ales pentru un mandat de 4 ani. 	<p><i>Consiliul provinciei</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot liber de catre cetățeni, - aleși prin doua tururi de scrutin, - ales pentru un mandat de 4 ani. 	<p><i>Consiliul Municipal</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ales prin vot direct, - ales prin două tururi de scrutin, - ales pentru un mandat de 4 ani.
---------------------------------	--	--	--	---

Nivele de organizare administrativă locală	<p><i>La nivel regional</i> - 8 regiuni de dezvoltare, fără personalitate juridică;</p> <p><i>La nivel județean</i> - 41 de județe și Municipiul București, cu statut de unități administrativ teritoriale și cu autorități locale alese, autonome;</p> <p><i>La nivel de bază</i> - 2850 comune cu regim de colectivități locale.</p>	<p><i>La nivel regional</i> - 20 de regiuni, dintre care 5 au statut special și implementează sistemul de regiune autonomă;</p> <p><i>Nivel departamental</i> - 103 provincii și 3 provincii cu statut special, cu autorități locale; <i>la nivelul de bază</i> - 8100 comune cu autorități locale</p>	<p><i>La nivel regional</i> - 15 regiuni cu statut autonom;</p> <p><i>La nivel sectorial</i> - 50 de autorități provinciale și locale;</p> <p><i>La nivelul de bază</i> - 8089 comune, administrate de comunități locale.</p>	<p><i>la nivel regional</i> - împărțit în 6 provincii;</p> <p><i>La nivel sectorial</i> - 19 zone de dezvoltare;</p> <p><i>La nivelul de bază</i> - 452 de comune și administrații locale.</p>
ASEMĂNĂRI				
Autoritatea executiva	<p><i>Primarul</i> - reprezinta autoritatea executiv in teritoriu (la nivel local).</p>	<p><i>Primarul</i> - reprezinta autoritatea executive in teritoriu.</p>	<p><i>Primarul si Președintele de provincie</i> - reprezinta autoritatea executive in teritoriu.</p>	<p><i>Directorul</i> - reprezinta autoritatea executive in teritoriu.</p>
Autoritatea deliberativa	<p><i>Consiliul local</i> - ales prin vot direct, - mandat de 4 ani <i>Consiliul Județean</i> - ales prin vot direct - mandat de 4 ani.</p>	<p><i>Consiliul</i> - ales prin vot direct, - mandat de 4 ani.</p>	<p><i>Consiliul provinciei</i> - ales prin vot direct, - mandat de 4 ani.</p>	<p><i>Consiliul Municipal</i> - ales prin vot direct, - mandat de 4 ani.</p>

Nivele de organizare administrative locale	Statutul exercită o supraveghere cuprinzătoare în locul puterii de bază prin forme și mijloace non-subordonate sau alternative de a aborda interesele locale.	Statul exercită supravegherea generală prin formă și modul care nu implică supunerea sau substituția, mai degrabă decât puterile de bază, pentru a rezolva probleme de importanță locală.	Statutul exercită supravegherii în general de către forme și moduri, care nu presupun supunerea sau substituția, în locul puterilor primare, în scopul rezolvării unor probleme de importanță locală.	Statutul exercită supravegherii în general de către forme și moduri, care nu presupun supunerea sau substituția, în locul puterilor primare, în scopul rezolvării unor probleme de importanță locală.
---	---	---	---	---

Concluzii

Comunități locale se caracterizează prin următoarele elemente: existența teritoriului; recunoașterea unui grad de autoguvernare, chiar și prin prevederi constituționale, justificată de existența intereselor locale; principiul votului universal pentru autoritățile locale; și de o anumită protecție juridică, din punct de vedere al legislației.

În cadrul UE se pot regăsi un sistem administrativ unitar (Franța, Italia) și un sistem administrativ federal (Germania, Belgia), ambele și-au pus amprenta asupra structurii administrației publice locale.

Uniunea Europeană, prin tratatele sale (Tratatul Uniunii Europene și Tratatul de funcționare a Uniunii Europene), nu impune statelor membre să urmeze un anumit model de organizare a administrației publice centrale și locale și nici nu impune o anumită formă de organizare administrativă țărilor candidate. Cu toate acestea, constatăm că acestea urmăresc dezvoltarea statelor membre de la depunerea candidaturii. Uniunea Europeană nu a impus un anumit model de organizare a administrației publice locale și regionale însă a venit cu recomandări în acest sens.

Atât administrația publică centrală, cât și cea locală se angajează să servească cu abnegație interesul public, utilitatea publică, interesul public, inclusiv prin furnizarea de servicii publice. Scopul administrației publice este satisfacerea reglementării și continuă a nevoilor de bază comune a tuturor comunităților umane la o scară care depășește posibilitățile indivizilor, precum și satisfacerea unor nevoi inerente neprofitabile pe care nimeni nu este dispus să le asigure. Autoritățile publice locale și regionale joacă un rol important în atingerea obiectivelor UE. Buna gestionare a serviciilor publice de interes local și a cetățenilor comunității locale din unitățile de ramură administrativă sunt principalele motive.

În capitolul trei al prezentei lucrări am analizat comparativ administrația locală a patru state și anume, România, Italia, Spania, Finlanda: asemănări și deosebiri.

Deși un popoare asemănătoare ca și origini, am descoperit că Spania și Italia, sunt total diferite din punct de vedere a organizării administrației publice. În timp ce Spania este numită țara autonomiilor, Italia este un stat regional însă regiunile formează un întreg, nu au autonomie. Finlanda în schimb are un sistem cu un singur nivel de administrație locală, fiind stat unitar. Pe lângă

deosebirile enumerate, găsim multe asemănări, iar cel mai important este că statul exercită supravegherea administrației prin forme și mijloace care nu presupun subordonare sau substituție, mai degrabă decât competențe fundamentale de rezolvare a problemelor locale. Scopul acestei forme de supraveghere este asigurarea legitimității activităților administrației publice locale. În România, rolul de a veghea la respectarea principiului legalității la nivel local revine *Prefectului, reprezentantul Guvernului*, contribuind astfel la garantarea unui element fundamental al statului de drept, democratic.

BIBLIOGRAFIE

1. Carta europeană a autonomiei locale, ratificată în România prin Legea nr. 199/1997 (<https://rm.coe.int/european-charter-of-local-self-government-ron-a6/16808d7afd> accesat 8.01.2022) ;
2. Constituția României (revizuită în anul 2003);
3. Legea nr. 215/2001 Monitorul Oficial Partea I, rectificată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 776 din 13 septembrie 2006;
4. Codul administrativ, aprobat prin OUG nr. 57/2016, publicat în M. Of. nr. 555 din 5 iulie 2019.
5. Legea Nr. 67/2004 pentru alegerea autorităților administrației publice locale;
6. Constituția Republicii Italia (revizuire având loc în aprilie 2012) (<https://constitutii.files.wordpress.com/2013/01/italia.pdf> accesat 15.03.2022);
7. Constituția Regatului Spaniei (revizuită în anul 2011) (<https://constitutii.files.wordpress.com/2013/01/spania.pdf> accesat 10.02.2022);
8. Constituția Republicii Finlanda (modificată ultima oară în anul 2011) (<https://constitutii.files.wordpress.com/2013/02/finlanda.pdf> accesat 20.02.2022);
9. Tratatul Uniunii Europene (https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:2bf140bf-a3f8-4ab2-b506-fd71826e6da6.0001.02/DOC_1&format=PDF accesat 23.01.2022);
- 1) Coman-Kund Liviu, Administrația publică de nivel intermediar în dreptul comparat și în dreptul românesc, Editura Didactică și pedagogică, București, 2005
- 2) Corneliu Manda Autonomia locală în România Cadrul conceptual și de implementare de Cezar Manda 2018
- 3) Corneliu Manda, Administrația publică locală din România : descentralizarea administrativă, autonomia locală, cadrul instituționalizat, colectivitățile locale și statutul de drept : apariția și dezvoltarea autonomiei și democrației locale în România 1999
- 4) Corneliu Manda; Cezar C. Manda-Administrația Publică Locală din România; Ed. Lumina Lex 1999, p 45
- 5) Filip, Gh; Onofrei Mihaela - Elemente de știința administrației; editura Junimea ; Iași; 2004
- 6) Gheorghe Zaharia, Drept administrativ român, Ed. Ankarom, Iași, 1998, p.191;
- 7) Ioan Santai, Drept administrativ și știința administrației, vol.I, Ed. Risoprint, Cluj, 2007, p. 71;
- 8) Liviu Coman-Kund– Administrația publică de nivel intermediar în dreptul comparat și în dreptul românesc, Ed. Didactică și pedagogică, București, 2005
- 9) Liviu Giurgiu, Cristian Giuseppe Zaharie, Drept administrativ-curs aprofundat, Ed. Pro Universalia, București, 2005 ,p. 65;
- 10) Manda Cezar Corneliu, Controlul administrativ în spațiul juridic european, Editura Lumina Lex, București, 2005
- 11) Mădălina Voican, Principiile cadru ale administrației publice locale 2008
- 12) Mircea Preda, Benonica Vasilescu, Drept administrativ, partea specială, Ed. Lumina Lex, București, 2007
- 13) Tiberiu Pavelescu, Drept administrativ român, ediția a 2a revizuită și adăugită, Ed. Pro Universitaria, București, 2007, p. 60;
- 14) Vasilica Negruț –Drept Administrativ-Ed. Lumina Lex 2002 p 25 p91-115.

AUDITUL PUBLIC INTERN. CONTRIBUȚIA ACESTUIA LA PERFEȚIONAREA ACTIVITĂȚII ENTITĂȚILOR PUBLICE

Constantin N. Ion Daniel

Facultatea de Administrație Publică

Specializarea Puterea Executivă și Administrația publică

**Coordonator științific:
Prof. univ. dr. Emilia Vasile**

Abstract: *Originea conceptului de audit își are rădăcinile în limba latină audio, audire, audivi, auditum cu semnificația de a asculta. Denumirea procesului dedicat este de dată recentă, însă în activitatea practică chiar dacă sub alte denumiri înainte cu mult timp.*

Accepțiunea ca și audit poate fi datată din punct de vedere istoric în timpul crizei economice din Statele Unite ale Americii de la 1929, atunci când companiile americane trebuiau auditate de către auditori externi, pentru a putea fi cotate la bursă, la niște costuri mari, efort financiar important având în vedere presiunea recesiunii.

Certificarea întocmirii situațiilor financiare și verificarea conturilor contabile și a bilanțului contabil erau făcute de către Cabinete de Audit Extern independente. Pentru a efectua auditurile trebuiau să recurgă la operațiuni pregătitoare, astfel:

- inventarierea patrimoniului
- verificarea conturilor analitice și sintetice
- verificarea soldurilor cât și a componenței acestora
- verificarea prin sondaj a documentelor justificative
- verificarea corectitudinii stabilirii obligațiilor fiscale etc.

Toate aceste operațiuni anterioare presupuneau un consum ridicat de muncă, de timp care se regăseau ulterior în preturi și tarife mari ale auditării. Pentru a micșora aceste cheltuieli companiile au început să-și înființeze compartimente proprii de audit intern cărora le era stabilită ca principală sarcină efectuarea lucrărilor premergătoare certificării, ceea ce a restrâns sfera serviciilor Cabinetelor de Audit Extern numai la certificarea situațiilor financiare și supervizarea activității companiilor.

MISIUNE DE AUDIT PRIVIND ACHIZIȚIILE PUBLICE

Auditul intern reprezintă o activitate independentă de apreciere creată în cadrul unei entități pentru a verifica și evalua modul de organizare și funcționare al acesteia.

Sfera auditului intern poate fi mai largă sau mai restrânsă. El poate să se refere la toate activitățile unei entități sau, dimpotrivă, doar la un singur sector (o funcție, un serviciu, o activitate). Poate să includă organizarea entității (structuri, sisteme, proceduri) sau calitatea gestiunii (economie, productivitate, rezultate, profit), depistând disfuncțiunile și cauzele ineficienței.

Deci orice activitate sau compartiment al entității poate constitui obiect al auditului intern. Domeniile de aplicare sunt multiple: achiziții, marketing, financiar, calitate, producție, social. Se poate vorbi și de auditul intern al strategiei, al performanțelor, al activității de procesare a datelor.

1 Auditul intern al achizițiilor

Funcția de achiziții are rolul de a asigura materiile prime, materialele și serviciile de care are nevoie entitatea în cantități corecte, la termenele potrivite și cu un preț de aprovizionare avantajos.

Auditul tradițional al achizițiilor presupune revizuirea procedurilor, a cererilor de ofertă, a relației comandă-factură-recepție. Acesta este însă insuficient deoarece respectarea anumitor reguli bine verificate de controlul intern nu conduce la obținerea unei relații tripolare preț-calitate-termen

optimală. În practică situația este mai complexă deoarece vizează de cele mai multe ori un termen lung.

Relațiile clienți-furnizori se sprijină pe o cunoaștere reciprocă care face ca furnizorul să înțeleagă în profunzime așteptările clientului său și ierarhia exigențelor sale, în timp ce clientul nu ignoră constrângerile economice ale furnizorului său.

Situațiile de monopol sau oligopol creează, evident, o situație mai restrictivă: fie că piața nu permite posibilitatea de a alege, fie clientul a obținut de la furnizorul său un *savoir faire* de care nu se mai poate lipsi.

Un audit tradițional nu va fi suficient în acest caz. Sunt necesare adaptări la fiecare caz particular, iar auditorul intern trebuie să se sprijine pe o bună cunoaștere a pieței naționale și internaționale, a furnizorilor, a piețelor de substituție (dacă există), a constrângerilor la aprovizionare care influențează condițiile de exploatare. Trebuie verificate respectarea condițiilor contractuale convenite, precum și dacă serviciul achiziții are o organizare corespunzătoare.

Rolul final al auditorilor este de a determina măsura în care normele și procedurile elaborate și aprobate la nivelele ierarhice autorizate competente sunt respectate de cei implicați în procesul de achiziții, dar vor lua în considerare, în ansamblu, realitățile economice, industriale și comerciale.

Vom prezenta în continuare o misiune de audit privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău.

2 Baza legală pentru declanșarea misiunii

În planul de audit intern pe anul 2018 a fost aprobată, la nr. crt. 1, derularea de către Biroul audit intern a unei misiuni audit intern de regularitate privind achizițiile publice.

În acest plan au fost înscrise următoarele date:

1. Domeniul auditabil: procesul (sau activitatea) de achiziții publice;
2. Denumirea misiunii de audit public intern (tema misiunii): Evaluarea conformității activității de achiziții publice desfășurate în Primăria Municipiului Buzău, raportat la prevederile normative și procedurale aplicabile;
3. Obiectivele generale ale misiunii:
 - a) Analiza organizării activității de achiziții publice în Primăria Municipiului Buzău, raportat la prevederile legale în materie și necesarul de achiziționat;
 - b) Evaluarea modului de planificare a achizițiilor publice în Primăria Municipiului Buzău în raport cu cerințele normative și nevoile reale ale entității;
 - c) Verificarea respectării prevederilor legale și procedurale cu privire la organizarea procedurilor de achiziții și atribuirea contractelor/acordurilor-cadru;
 - d) Verificarea respectării prevederilor legale, procedurale și a clauzelor contractuale privind executarea contractelor/acordurilor-cadru, precum și derularea achizițiilor directe de produse, servicii și lucrări.
4. Tipul misiunii de audit public intern: audit de regularitate
5. Perioada de realizare a misiunii de audit intern: 22.01-28.02.2018
6. Perioada supusă auditării: 01.01.2015-31.01.2018
7. Numărul auditorilor interni implicați: 3 (2 auditori + supervisor)
8. Entitatea auditată: Serviciul achiziții

Misiunea de audit "*Evaluarea conformității activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*" s-a efectuat în conformitate cu Ordinul de serviciu nr. 10/04.01.2018 și cu Planul de audit intern pe anul 2018, în concordanță cu informațiile prezentate mai sus, aprobate de Primarul Municipiului Buzău, cu Legea 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările și completările ulterioare, cu Legea nr. 133/2021 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, cu Hotărârea Guvernului nr. 1086/2013 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității

de audit public intern, respectiv cu O.M.F.P. nr. 252/2004 pentru aprobarea Codului privind conduita etică a auditorului intern.

3 Scopul misiunii de audit

Evaluarea respectării legalității, conformității și realității aplicării actelor normative în vigoare, în vederea obținerii unei asigurări rezonabile asupra modului de desfășurare a *activității de achiziții publice la Primăria Municipiului Buzău*, sub aspectul respectării principiilor, regulilor procedurale și metodologice care le sunt aplicate.

4 Obiectivele generale ale misiunii de audit

- a) Analiza organizării activității de achiziții publice în Primăria Municipiului Buzău, raportat la prevederile legale în materie și necesarul de achiziționat;
- b) Evaluarea modului de planificare a achizițiilor publice în Primăria Municipiului Buzău în raport cu cerințele normative și nevoile reale ale entității;
- c) Verificarea respectării prevederilor legale și procedurale cu privire la organizarea procedurilor de achiziții și atribuirea contractelor/acordurilor-cadru;
- d) Verificarea respectării prevederilor legale, procedurale și a clauzelor contractuale privind executarea contractelor/acordurilor-cadru, precum și derularea achizițiilor directe de produse, servicii și lucrări.

5. Modul de desfășurare a misiunii de audit public intern

Pentru îndeplinirea misiunii de audit public intern au fost solicitate documente specifice de organizare și funcționare, legile și reglementările ce se aplică activității, organigrama, lista tuturor aplicațiilor, programelor, sistemelor achiziționate sau derulate, dosarele achizițiilor publice, alte documente aferente activității privind achizițiile publice.

Lista documentelor solicitate este cuprinsă în minuta ședinței de deschidere.

6 Tehnici utilizate

a) **Verificarea** - prin sondaj, în vederea asigurării validării, confirmării, acurateței documentelor, ce au stat la baza evaluării *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*, concordanța cu legile și regulamentele, precum și eficacitatea controalelor interne.

Tehnici de verificare utilizate:

- **examinarea:** pentru detectarea erorilor sau a iregularităților în documentele ce au stat la baza realizării obiectivelor *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*;

- **comparația:** pentru modul de fundamentare a rezultatelor *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*;

- **urmărirea:** în vederea verificării procedurilor și a constatării că toate operațiunile privind *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău* să fie efectuate în mod real;

- **garantarea:** verificarea realității tranzacțiilor înregistrate, prin examinarea documentelor, pentru verificarea realității datelor din documentele justificative ce au stat la baza realizării obiectivelor *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*.

b). **Observarea fizică** - în vederea formării unei păreri proprii privind modul de întocmire și emitere a documentelor ce au stat la baza realizării obiectivelor *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*.

c). **Examinarea documentară** - pentru analiza unor operațiuni, înregistrări, procedee sau fenomene economice pe baza documentelor justificative care le reflectă, cu scopul de a stabili realitatea, legalitatea și eficiența acestora.

d). Analiza diagnostic - pentru cercetarea și analiza realității obiectivelor, reperarea disfuncționalităților și potențialului de dezvoltare a *activității privind achizițiile publice la Primăria Municipiului Buzău*, identificarea cauzelor și a măsurilor de redresare, precum și identificarea variabilelor-cheie ale dezvoltării și a măsurilor de ameliorare și/sau de creștere a performanțelor.

a. Materiale întocmite pe timpul auditării

- ✓ ordin de serviciu Anexa 1 ;
- ✓ notificarea privind declanșarea misiunii de audit intern Anexa 2;
- ✓ declarația de independență Anexa 3;
- ✓ chestionar de luare la cunoștință (CLC) Anexa 4;
- ✓ chestionar control intern (CCI) Anexa 5;
- ✓ lista de verificare pe obiective (LV) Anexa 6;
- ✓ efectuarea supervizării Anexa 7;
- ✓ rapoarte preliminare de audit, minutele ședințelor de deschidere, Anexa 8;
- ✓ Sinteza Raportului de Audit Intern, Anexa 9.

CONCLUZII FINALE ȘI PROPUNERI

În țara noastră activitatea de audit intern este recent implementată, iar înțelegerea necesității unei structuri de audit intern eficient și eficace este în continuă evoluție. Rolul acestui departament după cum am menționat în lucrarea prezentată, este de a asigura managementul entității că riscurile la care se expune pot fi controlate și diminuate printr-o abordare sistematică și metodică de control și consiliere.

Datorită diversificării nevoilor societății și a tendinței de creștere a nivelului de trai, atât organizațiile publice cât și cele private efectuează activități din ce în ce mai variate, iar aceste activități pot prezenta riscuri care încă nu au evaluate sau controlate, de aceea auditul intern vine în sprijinul organizațiilor și activitatea devine multidimensională, acesta depășind sfera financiar-contabilă.

Pentru reușita misiunii de audit este fundamental ca echipa să fie profesionistă, este nevoie de dispoziție și capacitate de lectură, analiză, sinteză, atenție, deschidere la dialog și abordarea constructivă pe problemele întâlnite.

În studiul prezentat am putut identifica în activitatea privind achizițiile publice nu numai disfuncționalități în organizarea activității și a conducerii acesteia ci și lipsa unor proceduri sau caracterul sumar și/sau incomplet al acestora, motiv pentru care nu pot reprezenta instrumente eficiente și eficace de lucru (vezi FIAP –urile întocmite, cauzele, consecințele și recomandările formulate). De aceea se impune o mai bună organizare, iar în procesul de management pe această linie a achizițiilor publice trebuie avută în vedere dezvoltarea serviciului și suplimentarea numărului de posturi, formarea profesională continuă a personalului angajat.

În altă ordine de idei existența unor posibile prejudecii consemnate în documentul dedicat FCRI reprezintă un puternic semnal de alarmă pentru managementul de vârf al entității care prin sistemul de control intern managerial va lua de îndată măsuri de eliminare a tuturor riscurilor activității de achiziții publice, fără a se substitui organelor de cercetare în drept a căror sesizare cu privire la cele constatate și consemnate în FCRI revine conducătorului entității, ordonatorului principal de credite în cazul nostru, respectiv primarul Municipiului Buzău.

Din punct de vedere strategic, este necesară crearea unui sistem de interconectare a bazelor de date astfel încât fiecare entitate să poată avea acces la informațiile necesare pentru a oferi promptitudine în desfășurarea activității dar și în luarea deciziilor necesare. De asemenea, trebuie luată în calcul dezvoltarea capacității de analiză și schimb de date la nivel interinstituțional, și compartimental bineînțeles pe bază de protocol de securitate, astfel încât să răspundă modul de

desfășurare a activității atât nevoii de transparență, legalitate, cât și eficiență și eficacitate.

Observăm astfel importanța analizelor obiective realizate de departamentul de audit intern pentru luarea de decizii atât la nivelul desfășurării activităților din punct de vedere al conformității, dar mai importantă fiind eficacitatea prin oferirea de informații în vederea luării deciziilor la nivel strategic.

BIBLIOGRAFIE:

1. GHIȚĂ MARCEL, VASILE EMILIA, POPESCU MARIN - CONTROL INTERN ȘI AUDIT INTERN, EDITURA BREN, BUCUREȘTI, 2004
2. GHIȚĂ MARCEL, MIHAI SPRÂNCEANĂ - AUDITUL INTERN ÎN SISTEMUL PUBLIC, EDITURA TRIBUNA ECONOMICĂ, BUCUREȘTI, 2006
3. GHIȚĂ EMIL, GHIȚĂ MARCEL - AUDIT ȘI CONTROL, EDITURA FUNDAȚIEI ROMÂNIA DE MÂINE, BUCUREȘTI, 2007
4. MUNTEANU V., ZUCA M., ZUCA ST., AUDITUL INTERN LA ÎNTREPRINDERI ȘI INSTITUȚII PUBLICE, ED. WELTERS KLUWER, 2010
5. SPENCER PICKETT K.H. - THE ESSENTIAL HANDBOOK OF INTERNAL AUDITING, JOHN WILEY & SONS LFCL THE ATRIUM, SOUTH. GATE, CHICHESTER, WEST SUSSEX P0198 SQ, ENGLAND, 2005
6. STANDARDE INTERNAȚIONALE PENTRU PRACTICA PROFESIONALĂ A AUDITULUI INTERN(STANDARDEKE DE AUDIT INTERN)-IPPF STANDARDS, PUBLICATE DE IIA, BUCUREȘTI 2017
7. GHID PRIVIND IMPLEMENTAREA STANDARDELOR DE AUDIT INTERN, PUBLICATE DE CAFR ȘI AAIR, BUCUREȘTI, 2019
8. GHIDURI PRACTICE PENTRU AUDIT PUBLIC INTERN ONLINE [HTTP://WWW.MFINANTE.RO/AUDIT/DOMENII](http://www.mfinante.ro/audit/domenii)
9. NORMELOR GENERALE PRIVIND EXERCITAREA ACTIVITĂȚII DE AUDIT PUBLIC INTERN APROBATE PRIN H.G. NR. 1086/2013 PENTRU APROBAREA
10. LEGEA NR. 672/2002 PRIVIND AUDITUL PUBLIC INTERN, REPUBLICATĂ, CU MODIFICĂRILE ULTERIOARE, PUBLICATĂ ÎN MO NR. 856/05 DECEMBRIE 2012
11. OMFP NR. 38/2003 PENTRU APROBAREA NORMELOR GENERALE PRIVIND EXERCITAREA ACTIVITĂȚII DE AUDIT PUBLIC INTERN, M. OF. 130L BIS/2003
12. OMFP NR.1702/2005 PENTRU APROBAREA NORMELOR PRIVIND ORGANIZAREA ȘI EXERCITAREA ACTIVITĂȚII DE CONSILIERE, M. OF. 154/2006
13. ORDONANȚA GUVERNULUI NR. 119/1999 PRIVIND CONTROLUL INTERN ȘI CONTROLUL FINANCIAR PREVENTIV MODIFICATĂ ȘI COMPLETATĂ, PUBLICATĂ ÎN MONITORUL OFICIAL NR. 799/2003
14. OMFP NR. 252/2004 PENTRU APROBAREA CODULUI PRIVIND CONDUITA ETICĂ A AUDITORULUI INTERN MONITORUL OFICIAL NR. 128/2004
15. OMFP NR. 768/2003 PRIVIND DELEGAREA DE COMPETENȚĂ A UNOR ATRIBUȚII ALE UCAAPI ÎN COMPETENȚA SERVICIILOR DE CONTROL ȘI AUDIT INTERN ALE DGFP JUDEȚENE ȘI A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI
16. OMFP NR. 946/2005 PRIVIND APROBAREA CODULUI CONTROLULUI INTERN, CE CUPRIND STANDARDELE DE MANAGEMENT ȘI CONTROL INTERN AL ENTITĂȚILOR PUBLICE ȘI PENTRU DEZVOLTAREA SISTEMELOR DE CONTROL MANAGERIAL, PUBLICAT ÎN MONITORUL OFICIAL NR. 675/2005
17. OSGG NR. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice

18. OSGG NR. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
19. <http://www.scribub.com/economie/CONCEPTUL-DE-AUDIT-INTERN85566.php>
20. <http://www.qdidactic.com/bani-cariera/economie/definirea-conceptului-de-audit-intern289.php>
21. <https://pingpdf.com/pdf-untitled-universitatea-athenaeum.html>
22. ORDIN DE SERVICIU A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
23. DECLARAȚIA DE INDEPENDENȚĂ A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
24. NOTIFICAREA PRIVIND DECLANȘAREA MISIUNII DE AUDIT INTERN A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
25. CHESTIONAR DE LUARE LA CUNOȘTINȚĂ A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
26. SITUAȚIA DERULĂRII CONTRACTELOR ȘI ACHIZIȚIILOR DIRECTE ÎN PERIOADA 2015-2018 LA PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BUZĂU
27. STUDIUL PRELIMINAR
28. DOCUMENTE DE LUCRU ALE PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
29. RAPOARTE DE AUDIT, MINUTELE ȘEDINȚELOR DE DESCHIDERE, A PRIMĂRIEI MUNICIPIULUI BUZĂU
30. SUPERVIZAREA MISIUNII DE AUDIT PUBLIC INTERN.

GESTIONAREA PROCESULUI DE ÎMBĂTRÂNIRE DEMOGRAFICĂ LA NIVELUL ADMINISTRATIILOR PUBLICE

Dumitru-Armeanu Ghe. Vlad Alexandru
Facultatea de Administrație Publică
Specializarea Puterea Executivă și Administrația publică

Coordonator științific:
Conf.univ.dr. RADU Brîndușa Mihaela

Abstract: *Îmbătrânirea demografică a populației ridică un mare și important semn de incertitudine referitor la eficiența politicilor publice din domeniul social și economic, cât și la rezistența și sustenabilitatea sistemelor de pensii. Aceasta are un impact profund asupra mai multor domenii de activitate economică cât și a tuturor generațiilor pe fondul creșterii alarmante a populației vârstnice, cât și al instabilității celorlate categorii de populație. Îmbătrânirea demografică a populației, în ultimul timp, este o problemă foarte sensibilă, a cărei soluționare presupune un efort intens și comun al tuturor factorilor determinanți al fiecărei țări, pentru asigurarea bunăstării și autonomiei vieții persoanelor în vârstă.*

Se știe însă că îmbătrânirea populației implică și un șir de dificultăți, legate, în primul rând, de asigurarea stabilității financiare a sistemelor de asigurare cu pensii, de creșterea cheltuielilor pentru asistența medicală, precum și de crearea condițiilor pentru valorificarea potențialului persoanelor vârstnice. În acest context fenomenul îmbătrânirii populației tot mai mult atrage atenția societății și a guvernelor. O problemă importantă este necesitatea racordării strategiilor de dezvoltare socio-economică la situația demografică și modificările intervenite în structura populației. Planul internațional de acțiuni privind îmbătrânirea populației (Madrid, 12 aprilie 2002) include puncte-cheie ce țin de elaborarea strategiilor respective și crearea societății pentru toate grupele de vârstă.

ANALIZA PROCESULUI DE ÎMBĂTRÂNIRE DEMOGRAFICĂ LA NIVELUL UNIUNII EUROPENE

Populația Uniunii Europene se află în plin proces de îmbătrânire. Acest tip de evoluție demografică poate fi și consecința iminentă a progreselor, a îmbunătățirii stilului de viață, înregistrate la nivel de societate. Progresul social determină o scădere substanțială a ratelor de mortalitate, rezultând o speranță de viață mai mare dar sunt și alți factori ce conduc la acest proces de îmbătrânire a populației.

1. Evoluția demografică pe grupe de vârstă

Populația cuprinsă între 0 – 14 ani din UE-28, în anul 2002, a reprezentat un procent de 16,8%, iar acesta scăzând cu 15,6% din total, după o perioadă de 10 ani – anul 2012 cu menținerea unei ponderi de 15,6% în anul 2019.

În același timp, persoanele considerate a fi de vârstă aptă de muncă (de la 15 la 64 ani) au reprezentat 67,2% din totalul populație în anul 2002 și au scăzut la 66,5% în a diminuării acestui anul 2012, cu o continuare segment de populație, la 66,2% în anul 2019.

Creșterea populației cu vârsta de peste 65 de ani este mai accentuată la nivel de UE28, datorită faptului că, în anul 2002 a avut o pondere de 16%, iar după 10 ani, cu o creștere de 1,9 puncte procentuale, adică 17,9% în anul 2012. După numai un an, în anul 2019, această pondere a ajuns la 18,2%, cu o creștere de 0.3 puncte procentuale.

În totalul populației în anul 2019, ponderea cea mai mare a populației tinere (0-14 ani), din rândul statelor membre UE, se înregistrează în Irlanda, fiind una din cele 2 țări din UE 28, având o pondere de creștere la un procent de 21,9% față de 21,2% în anul 2002.

Spania rămâne sub media UE, chiar dacă ponderea a crescut de la 14,5% în anul 2002, până la 15,2% în anul 2019 (Tabelul nr. 3.1).

Tabelul 3.1 Evoluția populației în structură pe grupe mari de vârstă

- % în total populație -

	0-14 ani			15-64 ani			65 ani și peste		
	2002	2012	2019	2002	2012	2019	2002	2012	2019
EU-28	16,8	15,6	15,6	67,2	66,5	66,2	16,0	17,9	18,2
Belgia	17,5	17,0	17,0	65,6	65,7	65,4	16,9	17,3	17,6
Bulgaria	15,0	13,4	13,6	68,1	67,8	67,3	16,9	18,8	19,2
Cehia	15,9	14,7	14,8	70,3	69,1	68,4	13,9	16,2	16,8
Danemarca	18,7	17,7	17,4	66,5	65,0	64,7	14,8	17,3	17,8
Germania	15,3	13,2	13,1	67,6	66,1	66,2	17,1	20,6	20,7
Estonia	16,9	15,5	15,7	67,6	66,8	66,3	15,4	17,7	18,0
Irlanda	21,2	21,6	21,9	67,6	66,5	65,9	11,1	11,9	12,2
Grecia	15,2	14,7	14,7	67,4	65,6	65,2	17,4	19,7	20,1
Spania	14,5	15,1	15,2	68,5	67,5	67,1	17,0	17,4	17,7
Franța	19,0	18,6	18,6	65,0	64,3	63,9	16,0	17,1	17,6
Croația	16,6	15,1	14,9	66,9	67,0	66,9	16,5	17,9	18,1
Italia	14,2	14,0	14,0	67,1	65,2	64,8	18,7	20,8	21,2
Cipru	21,5	16,5	16,4	66,8	70,7	70,4	11,7	12,8	13,2
Letonia	16,7	14,3	14,4	67,9	67,2	66,8	15,4	18,6	18,8
Lituania	19,0	14,8	14,7	66,5	67,1	67,1	14,5	18,1	18,2
Luxembourg	18,9	17,1	17,0	67,1	68,9	69,0	13,9	14,0	14,0
Ungaria	16,3	14,5	14,4	68,4	68,6	68,4	15,3	16,9	17,2
Malta	19,2	14,8	14,6	68,2	68,8	68,3	12,6	16,4	17,2
Olanda	18,6	17,3	17,2	67,7	66,5	66,0	13,7	16,2	16,8
Austria	16,7	14,6	14,4	67,8	67,6	67,5	15,5	17,8	18,1
Polonia	18,4	15,1	15,0	69,0	71,1	70,7	12,6	13,8	14,2
Portugalia	16,2	14,9	14,8	67,3	66,0	65,8	16,6	19,0	19,4
România	17,7	15,2	15,7	68,4	68,5	68,0	13,9	16,3	16,3
Slovenia	15,4	14,3	14,5	70,1	68,9	68,4	14,5	16,8	17,1
Slovacia	18,7	15,4	15,4	69,9	71,8	71,5	11,4	12,8	13,1
Finlanda	17,9	16,5	16,4	66,9	65,4	64,8	15,2	18,1	18,8
Suedia	18,2	16,7	16,9	64,6	64,5	64,0	17,2	18,8	19,1
Marea Britanie	18,7	17,6	17,6	65,4	65,6	65,2	15,9	16,8	17,2

Sursa: prelucrări după statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

Urmărind evoluția grupei de vârstă 0-14 ani, pe parcursul intervalului din 2002 până în anul 2019, putem observa că la toate țările UE, ponderea acesteia în total populație a fiecărei țări este în scădere, mai puțin două, deci fertilitatea, rata născuților vii este în scădere.

Putem observa că Cipru a avut cea mai mare pondere în total populație a acestui grup de vârstă (0-14 ani) în anul 2002 cu 21,5%. În același interval de zece ani putem observa că a urmat cea mai accentuată scădere, cu 5 puncte procentuale în această perioadă până la 16,5% în 2012, și urmată de 16,4% în anul 2019, rămânând totuși, peste media UE 28 de 15,6% (Tabelul nr.1.3). La Malta, care era pe a treia poziție în anul 2002 cu 19,2%, se poate observa micșorarea a acestei ponderi față de anul

2002, cu 4,4 puncte procentuale în 2012 și cu 4,6 puncte procentuale în 2019, ceea ce continuă trendul acesta până la 14,6%, sub media UE 28 de 15,6%. Și în cazul Lituaniei este situație similară cu Malta, ajungându-se la o pondere de 14,7% în anul 2019 (Tabelul nr.3.1).

În anul 2019, cea mai mică pondere a fost înregistrată în Germania cu 13,1%, cu 2,5% sub media UE 28, venind de la o pondere de 15,3 % în anul 2012. În anul 2002, cea mai mică pondere la acest segment este la Italia, cu o pondere de 14,2% care scade până la 14% în 2019.

Dacă studiem în ansamblu ponderea grupului de vârstă de 0-14 ani, se reliefează micșorările de aproximativ 2 puncte procentuale la țările din Sud Estul Europei în această perioadă (Tabelul nr.3.1).

Grupa de vârstă 15-64 de ani reprezintă populația aptă de muncă, conform legislației în vigoare. Media UE 28 a ponderii acestei grupe a scăzut în intervalul studiat, de la 67,2% până la 66,2% (Tabelul nr.3.1)

În anul 2019 se pot observa 5 state dintre membrele UE 28 care au ponderea acestui segment în creștere, și peste media europeană, acestea fiind Slovacia, Polonia, Cipru, Luxemburg și Lituania. Celelalte state au ponderea acestei grupe de vârstă în scădere față de anul 2002.

Ponderea cea mai mare a grupeii de vârstă 15-64 de ani, în total populație în anul 2019, este în Slovacia cu 71,5%, în creștere de la 69,9% în anul 2002, cu 1,6 puncte procentuale.

La Polonia, care este pe a doua poziție în anul 2019 cu o pondere de 70,7%, se poate observa creșterea acestei ponderi față de anul 2002, cu 1,7 puncte procentuale, dar în scădere față de anul 2012 cu 0,4 puncte procentuale, fiind oricum, peste media UE 28. La Cipru se compensează scăderea ponderii grupeii anterioare în total populație și crește de la 66,8% în anul 2002 , până la 70,4% în anul 2019 (Figura 3.1).

Luxemburgul care este pe poziția patru ca mărime a ponderii grupeii de vârstă 15-64 de ani în UE 28 în anul 2019, este și unul din statele la care crește ponderea de la 67,1% în anul 2002, până la 69,0% în anul 2019 (Figura 3.1).

În anul 2019, cea mai mică pondere este înregistrată în Franța cu 63,9%, cu 2,3% sub media UE 28, venind de la o pondere de 65,0 % în anul 2002. În apropierea ponderii Franței se situează Suedia cu 64% în anul 2019, în scădere a acesteia de la 64,6% în 2002, când înregistra ponderea cea mai mică din UE.

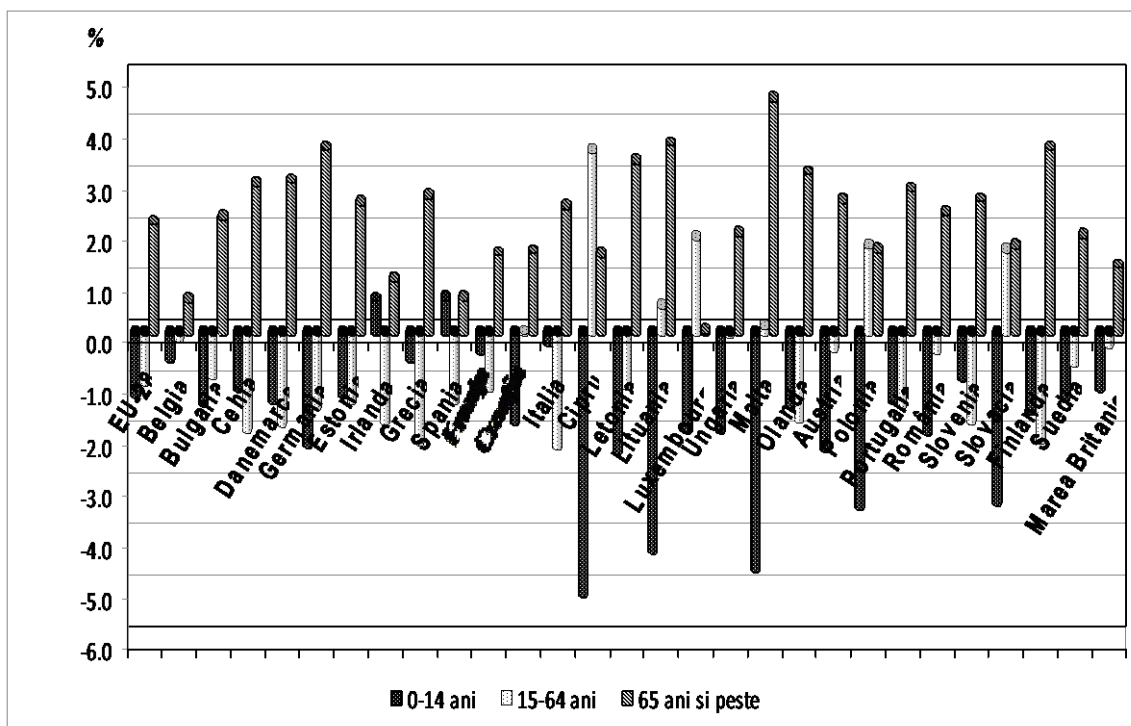
Cehia are cea mai mare pondere în anul 2002, cu 70,3%, urmată de Slovenia cu 70,1% dar care au o pondere micșorată până la 68,4% în anul 2019 (Tabelul nr.3.1).

Dacă studiem în ansamblu ponderea grupeii de vârstă de 15-64 ani, se poate concluziona că și pe acest segment se evidențiază micșorări ale ponderii în total populație la majoritatea țărilor din UE 28 în această perioadă.

Grupa de vârstă 65 de ani și peste reprezintă, în general, populația ieșită de pe piața muncii, conform legislației în vigoare. Media UE 28 a ponderii acestei grupe a crescut cu 2 puncte procentuale în intervalul studiat, de la 16% (2002) până la 18,2% (2019) (Figura 3.1).

În anul 2019 se poate observa că, față de anul 2002, ponderea acestei grupe de vârstă este în creștere în toate statele UE 28 (Figura 3.1). Micșorările ponderilor de la celelalte două grupe se regăsesc în creșterile de la această grupă. Din figura 3.1.se poate observa că, cea mai mare creștere a ponderii acestei grupe în anul 2019 este în Malta, cu 4,6%, urmată de Lituania cu 3,7 % și de Germania și Finlanda cu 3,6%, dar și cea mai mică dintre creșteri este la Luxemburg, cu 0,1%.

Figura 3.1 *Dinamica ponderilor înregistrate pe grupe de vârstă în anul 2019 față de anul 2002*



Sursa: prelucrări după statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

În anul 2019 se poate observa că, față de anul 2002, ponderea acestei grupe de vârstă este în creștere în toate statele UE 28 (Figura 3.1). Micșorările ponderilor de la celelalte două grupe se regăsesc în creșterile de la această grupă. Din figura 3.1. se poate observa că, cea mai mare creștere a ponderii acestei grupe în anul 2019 este în Malta, cu 4,6%, urmată de Lituania cu 3,7 % și de Germania și Finlanda cu 3,6%, dar și cea mai mică dintre creșteri este la Luxemburg, cu 0,1%.

Cea mai mare pondere a grupe de vârstă 65 de ani și peste, în totalul populației din țara respectivă în anul 2019, este în Italia cu 21,2%, în creștere de la 18,8% în anul 2002, cu 2,4 puncte procentuale, când este tot cu cea mai mare pondere. Italia este urmată de Germania cu 20,7% și de Grecia cu 20,1%. (Tabelul nr.3.2)

În anul 2019, cea mai mică pondere a grupe de vârstă 65 de ani și peste este înregistrată în Irlanda cu 12,2%, dar cu o creștere a ponderii de 1,1% față de anul 2002. În apropierea ponderii Irlandei se situează Slovacia cu o pondere de 13,1% în anul 2019, în creștere a acesteia cu 1,7% față de 2002, când înregistra ponderea cea mai mică din UE. Italia rămâne pe parcursul intervalului cu cea mai mare pondere încă din anul 2002, cu 18,7%, când este urmată de Grecia cu 17,4 % și Suedia 17,2%, dar care au o creștere mai mică a ponderii față de anul 2002, până la 20,1% , respectiv până la 19,1% (Tabelul nr. 3.2).

Dacă studiem în ansamblu ponderea grupe de vârstă 65 de ani și peste, se poate concluziona că pe acest segment se evidențiază creșteri ale ponderii în total populație la majoritatea țărilor din UE 28 în această perioadă.

Dacă reluăm clasificarea inițială a ONU, când populația era relativ tânără pentru cele mai dezvoltate state din punct de vedere economic, și o readaptăm la noile condiții, putem spune că la o populație ce are o pondere a persoanelor în vârstă de 80 de ani și peste, la nivelul de 4-7% se consideră în pragul îmbătrânirii bătrânilor.

Tabelul nr. 3.2. Evidențierea evoluției persoanelor de 65 de ani și peste în 2 grupe de vârstă

-% în total populație -

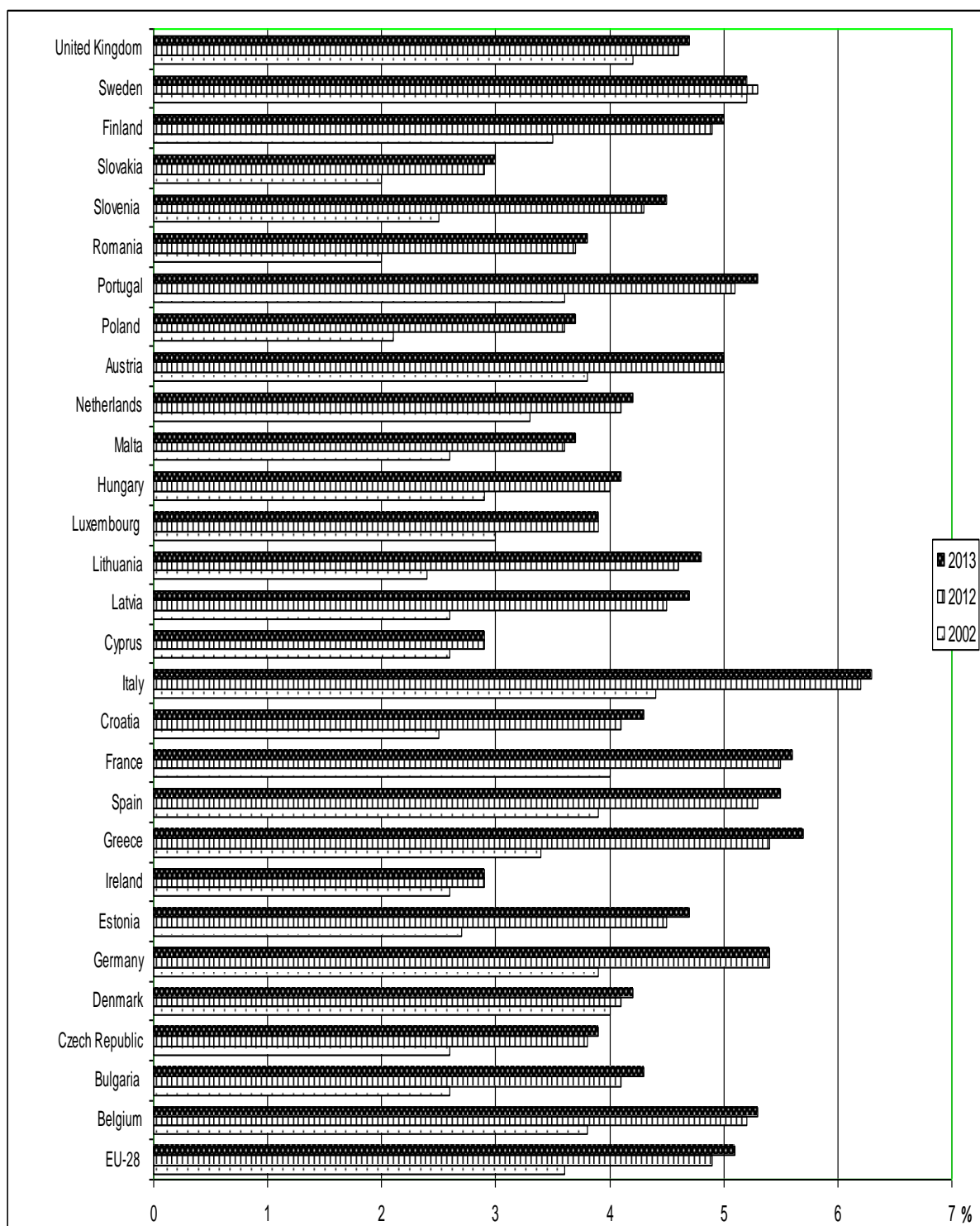
	65 ani și peste			64-79 ani			80 ani și peste		
	2002	2012	2019	2002	2012	2019	2002	2012	2019
EU-28	16,0	17,9	18,2	12,4	12,9	13,1	3,6	4,9	5,1
Belgia	16,9	17,3	17,6	13,1	12,2	12,3	3,8	5,2	5,3
Bulgaria	16,9	18,8	19,2	14,3	14,7	14,9	2,6	4,1	4,3
Cehia	13,9	16,2	16,8	11,3	12,4	12,9	2,6	3,8	3,9
Danemarca	14,8	17,3	17,8	10,8	13,2	13,7	4	4,1	4,2
Germania	17,1	20,6	20,7	13,1	15,2	15,3	3,9	5,4	5,4
Estonia	15,4	17,7	18,0	12,7	13,2	13,3	2,7	4,5	4,7
Irlanda	11,1	11,9	12,2	8,6	9	9,3	2,6	2,9	2,9
Grecia	17,4	19,7	20,1	14	14,3	14,4	3,4	5,4	5,7
Spania	17,0	17,4	17,7	13,1	12,1	12,2	3,9	5,3	5,5
Franța	16,0	17,1	17,6	12,1	11,6	11,9	4	5,5	5,6
Croația	16,5	17,9	18,1	14	13,8	13,9	2,5	4,1	4,3
Italia	18,7	20,8	21,2	14,3	14,7	14,9	4,4	6,2	6,3
Cipru	11,7	12,8	13,2	9	9,9	10,3	2,6	2,9	2,9
Letonia	15,4	18,6	18,8	12,8	14,1	14,1	2,6	4,5	4,7
Lituania	14,5	18,1	18,2	12,1	13,5	13,4	2,4	4,6	4,8
Luxembourg	13,9	14,0	14,0	10,9	10,1	10,1	3	3,9	3,9
Ungaria	15,3	16,9	17,2	12,3	12,9	13,1	2,9	4	4,1
Malta	12,6	16,4	17,2	10	12,8	13,4	2,6	3,6	3,7
Olanda	13,7	16,2	16,8	10,4	12,1	12,6	3,3	4,1	4,2
Austria	15,5	17,8	18,1	11,7	12,8	13,1	3,8	5	5
Polonia	12,6	13,8	14,2	10,5	10,2	10,5	2,1	3,6	3,7
Portugalia	16,6	19,0	19,4	13	13,9	14,1	3,6	5,1	5,3
România	13,9	16,3	16,3	12	12,6	12,5	2	3,7	3,8
Slovenia	14,5	16,8	17,1	12	12,5	12,6	2,5	4,3	4,5
Slovacia	11,4	12,8	13,1	9,4	9,9	10,1	2	2,9	3
Finlanda	15,2	18,1	18,8	11,6	13,3	13,8	3,5	4,9	5
Suedia	17,2	18,8	19,1	12	13,6	13,9	5,2	5,3	5,2
Marea Britanie	15,9	16,8	17,2	11,7	12,1	12,5	4,2	4,6	4,7

Sursa: prelucrari dupa statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

Structura populației din țările AELS și țările candidate a fost asemănătoare cu cea din statele UE, excepție făcând Islanda și Turcia, unde proporția cea mai tânără grupă de vârstă a fost mai mare (20,7% și, respectiv, 25,3%) și persoanele în vârstă de 65 de ani și peste a prezentat o pondere relativ scăzută din totalul populației (12,6% și 7,3%).

Dacă studiem evoluția populației în vârstă de 80 de ani și peste, cea mai mare pondere, în totalul populației din țara respectivă în anul 2019, este în Italia cu 6,3%, în creștere cu 1,9 puncte procentuale față de anul 2002, când Suedia are cea mai mare pondere a acestei vârste, cu 5,2%. Italia este urmată de Germania cu o pondere de 5,4% și de Belgia cu 5,3%. (Figura 3.2.)

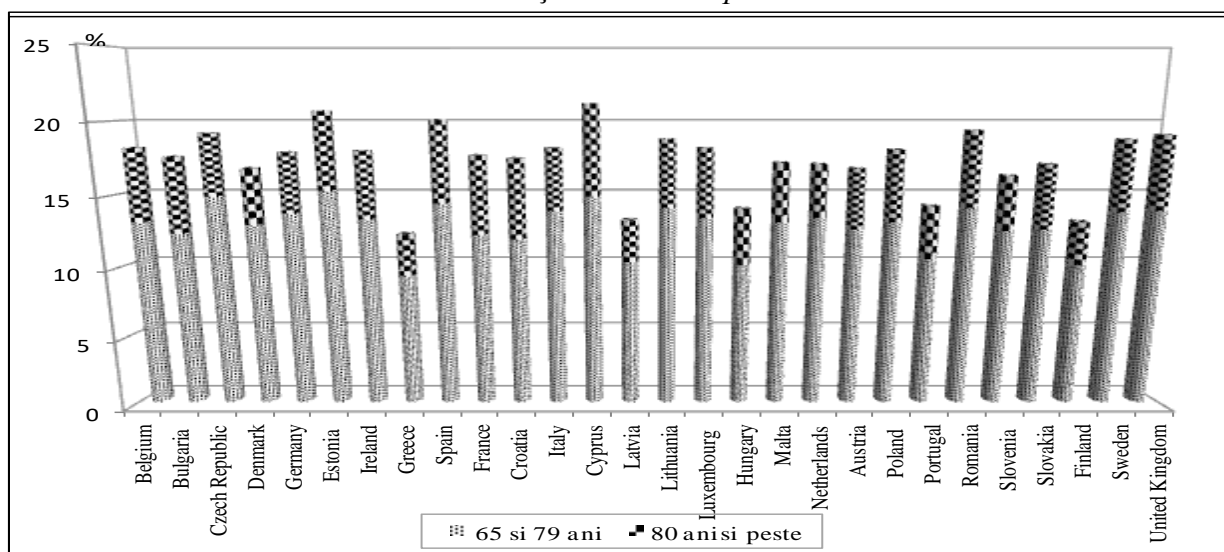
Figura 3.2. Evoluția populației în vârstă de 80 de ani și peste în anii 2002,2012,2019



Sursa: prelucrari dupa statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

La nivelul UE 28, în anul 2002, populația de 80 de ani și peste, a reprezentat 22,5% din populația de 65+, crescând până la 27,4 % în anul 2012, cu 5,1 puncte procentuale în 10 ani (Figura 3.3). În anul 2019, această pondere a ajuns la 28%, cu 0,6 puncte procentuale în plus față de anul anterior.

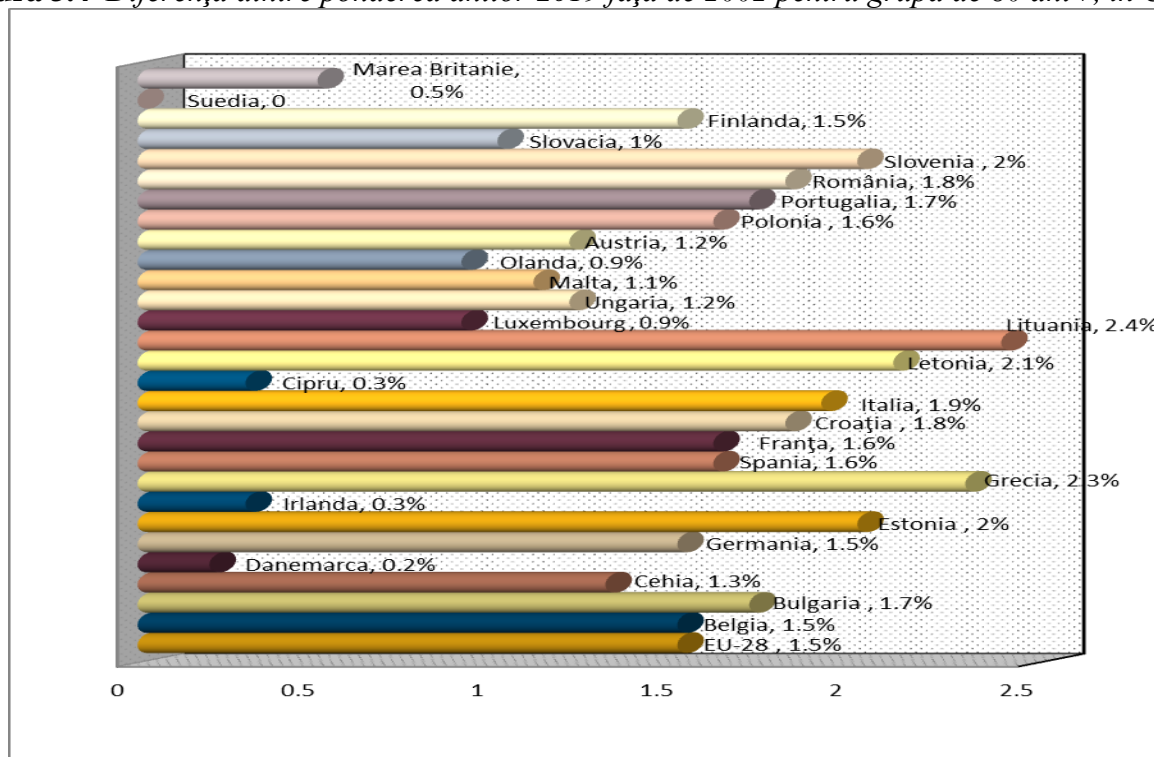
Figura 3.3 Ponderea în total populație a grupului de vârstă 65 de ani și peste, defalcat în grupurile de vârstă 65-79 ani și 80 de ani și peste în anul 2019



Sursa: prelucrari dupa statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

Se poate observa în figura 3.4 că cea mai mare creștere a ponderii grupei vârstei de 80+ o are Lituania, cu 2,4 puncte procentuale, urmată de Grecia, cu 2,3 puncte procentuale și de Letonia cu 2,1 puncte procentuale. Singura țară la care diferența este 0 s-a înregistrat la Suedia. Cu valori mici de creștere a ponderii acestei grupe este Danemarca cu 0,2 puncte procentuale și Irlanda și Cipru cu 0,3 puncte procentuale. (Figura 3.4)

Figura 3.4 Diferența dintre ponderea anilor 2019 față de 2002 pentru grupa de 80 ani+, în UE 28

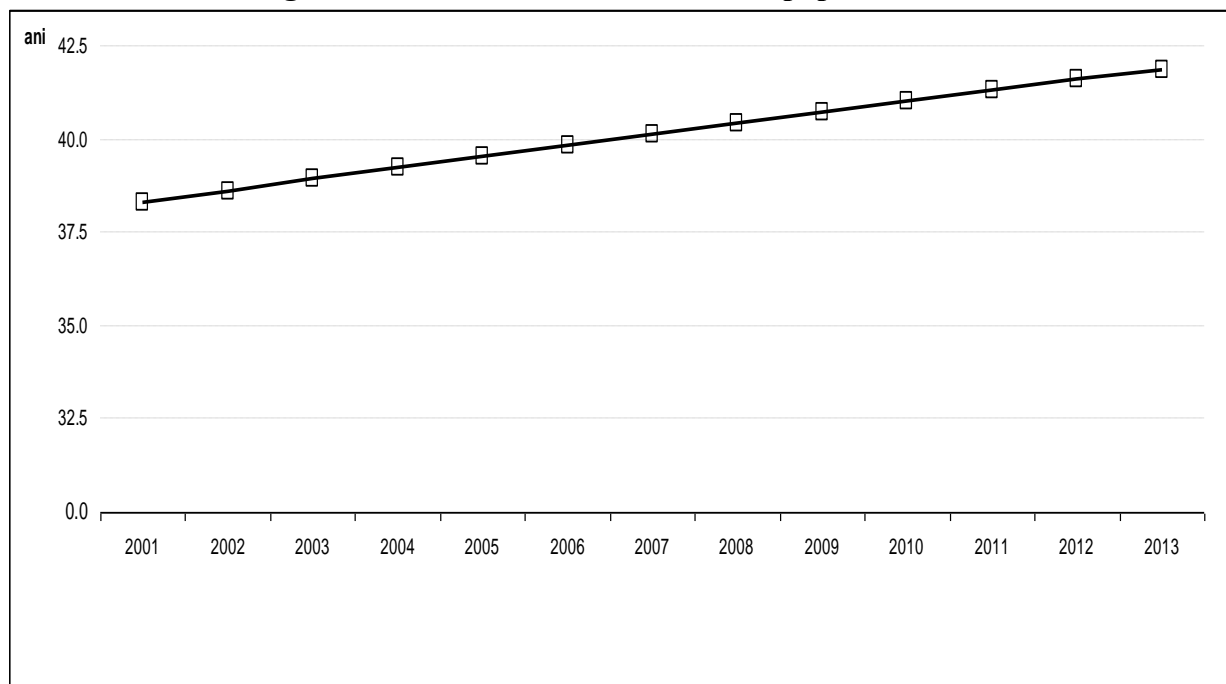


Sursa: prelucrari dupa statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind, tps00028)

2. Vârsta mediană

Vârsta medie în UE-28 a crescut, cu 0,3 ani în fiecare an din ultimii 12 ani, fiind în creștere de la 38,3 ani în 2001 până la 41,9 ani în 2019. În această perioadă, vârsta mediană a crescut în toate statele membre ale UE, dar cu cea mai mare creștere de șase ani în România și de 5,1 ani în Germania și cu mai mult de patru ani în Lituania, Portugalia, Austria și Olanda, Grecia. Vârsta medie¹⁴ a populației UE-28 a fost de 41,9 ani la 1 ianuarie 2019. Acest lucru semnifică că jumătate din populația UE-28 are o vârstă mai mare decât 41,9 ani, în timp ce jumătate are vârsta mai mică (Figura 3.5). Această vârstă mediană a populației pe teritoriul statelor membre ale UE este între 35,5 ani în Irlanda și 45,3 ani în Germania, confirmând vechile structuri ale populației înregistrate în fiecare dintre aceste două țări.

Figura 3.5. Evoluția vârstei mediane a populației din UE 28



Sursa

: prelucrări după statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind)

3. Accentuarea îmbătrânirii în regiunea de Sud-Est a Europei

Din prognoza pe termen lung a UE¹¹, rezultă că Suedia rămâne țara cu cea mai mare vârstă mediană, pentru cea mai mare parte a secolului 20, în acea perioadă fiind de 36 de ani. Pe la mijlocul anilor nouăzeci, Italia a preluat conducerea până la începutul noului secol când are 40,4 ani, fiind urmată de Germania cu 40,2 ani, și poate fi așa pentru următorii treizeci de ani¹⁵.

După 2040, Letonia și apoi România sunt proiectate pentru a avea cele mai mari vârstele medii, care confirmă trecerea spre est a procesului de îmbătrânire. Dar, la acea dată (după 2040), Suedia este de așteptat să aibă una dintre cele mai tinere populații din Europa, împreună cu cele mai multe din țările nordice și din Europa de Vest, în timp ce în majoritatea țărilor din centrul și sudul Europei să fie mai mare decât media UE. *Până în 2060, cele mai multe dintre țări sunt susceptibile de a avea o pondere a populației în vârstă de 80 și peste de mai mult de 10%, față de 1-2%. De asemenea, rata de dependență pentru limită de vârstă poate ajunge la nivelul de mai mult de o persoană în vârstă pentru fiecare două persoane în vârstă de muncă.*

¹⁴ Vârsta medie a populației - vârsta care împarte o populație în două grupuri egale numeric; jumătate din oamenii care au mai puțin de această vârstă și jumătate sunt mai în vârstă.

¹⁵ The 2012 Ageing Report: Underlying Assumptions and Projection Methodologies

4. Rata de dependență

Rata de dependență demografică este un instrument ce este evidențiat de structura pe vârste a populației. Acesta se referă la numărul de persoane care sunt susceptibile de a fi "dependente" de sprijinul altora pentru traiul de zi cu zi - tineri și vârstnici - la numărul de persoane care sunt capabile de a furniza acest sprijin. Aceste rate de dependenta pot fi folosite pentru a studia nivelul de sprijin acordat, persoanelor tinere sau persoanelor în varsta, de către populația în vârstă de muncă.

Rata de **dependență a persoanelor tinere** (0-14 ani) este folosită ca un indicator de măsură, în care populația mai în vârstă (de 65 ani și peste), trebuie să fie susținută de populația în vârstă de muncă (de 15 - 64 de ani)¹⁶ (Tabelul nr.3.3).

Rata de dependență a persoanelor în vârstă este folosită ca un indicator de măsură, în care populația mai în vârstă (de 65 ani și peste), trebuie să fie susținută de populația în vârstă de muncă (de 15 - 64 de ani)¹⁷ (Tabelul nr.3.3)

Tabelul nr.3.3. Rata de dependență a persoanelor din UE28 la 1 ianuarie 2019

- % în total populație -

	Rata de dependență a persoanelor tinere¹⁸	Rata de dependență a persoanelor vârstnice¹⁹	Rata de dependență totală²⁰
EU-28	23,6	27,5	51,1
Belgia	26,0	26,8	52,8
Bulgaria	20,2	28,5	48,7
Cehia	21,7	24,6	46,3
Danemarca	27,0	27,6	54,5
Germania	19,8	31,3	51,1
Estonia	23,6	27,2	50,8
Irlanda	33,2	18,6	51,8
Grecia	22,5	30,9	53,3
Spania	22,6	26,3	48,9
Franța	29,1	27,5	56,6
Croația	22,3	27,1	49,4
Italia	21,6	32,7	54,2
Cipru	23,3	18,8	42,0
Letonia	21,6	28,1	49,7

¹⁶ Rata de dependență a persoanelor în vârstă, reprezintă raportul dintre persoanele Raportul dintre Pers. 0-14ani / Pers.15-64 ani în vârstă de 65 ani și peste, atunci când acestea sunt în mod convențional considerate inactive economic, și numărul de persoane considerate în mod convențional în vârstă de muncă, respectiv vârsta de 15 -64 ani.

¹⁷ Rata de dependență a persoanelor în vârstă, reprezintă raportul dintre persoanele în vârstă de 65 ani și peste, atunci când acestea sunt în mod convențional considerate inactive economic, și numărul de persoane considerate în mod convențional în vârstă de muncă, respectiv vârsta de 15 -64 ani.

¹⁸ Raportul dintre Pers. 0-14ani / Pers.15-64 ani

¹⁹ Raportul dintre Pers. 65 +/ Pers. 15-64ani

²⁰ Rata de dependență totală de vârstă este suma ratelor de dependenta a tinerilor și rata de dependență a vârstnicilor. Aceste rate de dependenta pot fi folosite pentru a studia nivelul de sprijin acordat, persoanelor tinere sau persoanelor în varsta, de către populația în vârstă de muncă.

	Rata de dependență a persoanelor tinere¹⁸	Rata de dependență a persoanelor vârstnice¹⁹	Rata de dependență totală²⁰
Lituania	21,9	27,2	49,1
Luxemburg	24,6	20,2	44,9
Ungaria	21,1	25,1	46,2
Malta	21,3	25,1	46,4
Olanda	26,0	25,5	51,5
Austria	21,4	26,8	48,1
Polonia	21,3	20,1	41,4
Portugalia	22,5	29,4	51,9
România	23,0	23,9	47,0
Slovenia	21,2	25,0	46,2
Slovacia	21,5	18,4	39,8
Finlanda	25,3	28,9	54,3
Suedia	26,4	29,9	56,3
Marea Britanie	27,0	26,4	53,4

Sursa: prelucrări după statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind)

Acest indicator, Rata de dependență a persoanelor în vârstă pentru UE-28 a fost de 27,5% la 1 ianuarie 2019; cu alte cuvinte sunt patru persoane de vârstă activă care susțin o persoană în vârstă de 65 de ani și peste. Rata de dependență de vârstă cuprinsă între statele membre ale UE, de la un minim de 18,4% în Slovacia (cu Irlanda și Cipru, de asemenea, cu valori sub 20%), la un nivel record de 32,7% în Italia (cu Germania și Grecia, de asemenea, cu valori înregistrate mai mari de 30 %).

În 2030²¹, ponderea populației proiectate în vârstă de 65 de ani și peste și scăderea vârstei ca apt de muncă, pentru majoritatea regiunilor pot împinge rata de dependență a vârstnicilor la mai mult decât 27,5 % cât este în 2019. Pentru UE-27 a rata de dependență a vârstnicilor în 2030 este de așteptat să crească la 38,0%. Acest lucru înseamnă că în cazul în care, în 2019, 100 de persoane în vârstă de muncă a sprijinit 27 de persoane în vârstă de 65 de ani sau peste, în 2030 ele sunt proiectate pentru a sprijini 38 de persoane.

Se remarcă faptul că în mai mult de jumătate din regiunile UE, rata de dependență a vârstnicilor este proiectată să crească cu mai mult de 13 puncte procentuale peste perioada 2010-2030. Principala provocare a viitorului o vor constitui cheltuielile publice în domeniul pensiilor și sănătății ca urmare a procesului de îmbătrânire a populației

Combi-nația de raporturi de tineri și de vârstă de dependență oferă raportul totală dependență de vârstă (calculată ca raport de persoane dependente, tineri și bătrâni, în comparație cu populația cu vârsta cuprinsă între 15 și 64 de ani), care în 2019 a fost de 51,1% în UE -28, indicând faptul că au existat aproximativ două persoane în vârstă de muncă pentru fiecare persoană dependentă. În 2019, cel mai mic raport totală dependență de vârstă între statele membre ale UE a fost observată în Slovacia (39,8%), iar cele mai ridicate în Franța (56,6%).

Raportul total de vârstă-depen-dență este raportul dintre suma numărului de tineri și a numărului de persoane în vârstă, la o vârstă la care ambele grupuri sunt în general inactive economic, (adică sub 15 de ani și peste 65 de ani), comparativ la numărul de persoane de vârstă (în vârstă de 15-64 de ani de exemplu) de lucru. Aceasta este suma de cele două rate, raportul tineri de vârsta-depen-dență și raportul pentru limită de vârstă, depen-dență Aceste rate de dependenta pot fi folosite

²¹ The 2012 Ageing Report: Underlying Assumptions and Projection Methodologies

pentru a studia nivelul de sprijin acordat, persoanelor tinere sau persoanelor în vârstă, de către populația în vârstă de muncă (Tabelul nr. 3.4).

Tabelul nr. 3.4 *Evoluția indicelui de îmbătrânire și a indicelui de senioritate*
- % în total populație-

	Indicele de îmbătrânire al populației ²²			Indicele de senioritate ²³		
	2002	2012	2019	2002	2012	2019
EU-28	95,3	114,4	116,7	22,5	27,4	28,0
Belgia	96,7	102,1	103,5	22,4	30,0	30,1
Bulgaria	113,0	140,9	141,2	15,4	21,8	22,4
Czech Republic	87,3	110,4	113,5	18,8	23,5	23,2
Danemarca	79,0	98,1	102,3	27,0	23,6	23,6
Germania	111,5	155,8	158,0	22,9	26,2	26,1
Estonia	91,3	114,1	114,6	17,5	25,4	26,1
Irlanda	52,5	55,0	55,7	23,3	24,4	23,8
Grecia	114,3	134,5	136,7	19,5	27,4	28,4
Spania	117,3	114,9	116,4	22,9	30,5	31,1
Franța	84,5	92,4	94,6	24,9	32,1	31,8
Croația	99,1	118,6	121,5	15,2	22,9	23,8
Italia	131,7	148,6	151,4	23,5	29,8	29,7
Cipru	54,2	77,6	80,5	22,3	22,6	22,0
Letonia	92,3	129,9	130,6	16,9	24,2	25,0
Lituania	76,3	122,4	123,8	16,6	25,4	26,4
Luxemburg	73,8	81,4	82,4	21,5	27,9	27,9
Ungaria	93,5	116,4	119,4	19,0	23,7	23,8
Malta	65,5	111,3	117,8	20,6	21,9	21,5
Olanda	73,3	93,8	97,7	24,2	25,3	25,0
Austria	92,8	122,2	125,7	24,5	28,1	27,6
Polonia	68,3	91,5	94,7	16,7	26,1	26,1
Portugalia	102,6	127,6	131,1	21,7	26,8	27,3
România	78,9	106,9	103,8	14,3	22,7	23,3
Slovenia	94,1	117,3	117,9	17,3	25,6	26,3
Slovacia	60,8	83,0	85,1	17,6	22,7	22,9
Finlanda	84,5	110,2	114,6	23,1	27,0	26,6
Suedia	94,6	112,6	113,0	30,2	28,2	27,2
Marea Britanie	84,9	95,4	97,7	26,5	27,4	27,3

Sursa: prelucrări după statistici Eurostat (online data code: demo_pjanind)

În timpul perioadei 2019-2080 este de așteptat, ca ponderea populației în vârstă de muncă să scadă constant, în timp ce persoanele mai în vârstă să reprezinte, pentru o cotă tot mai mare din totalul populației - persoanele în vârstă de 65 ani și peste vor reprezenta 28,7% din media UE -28, populația din anul 2080, comparativ cu 18,2% în anul 2019. Rezultatul mișcării populației între grupele de vârstă, rata de dependență a persoanelor vârstnice UE-28 se estimează că aproape se dublează de la

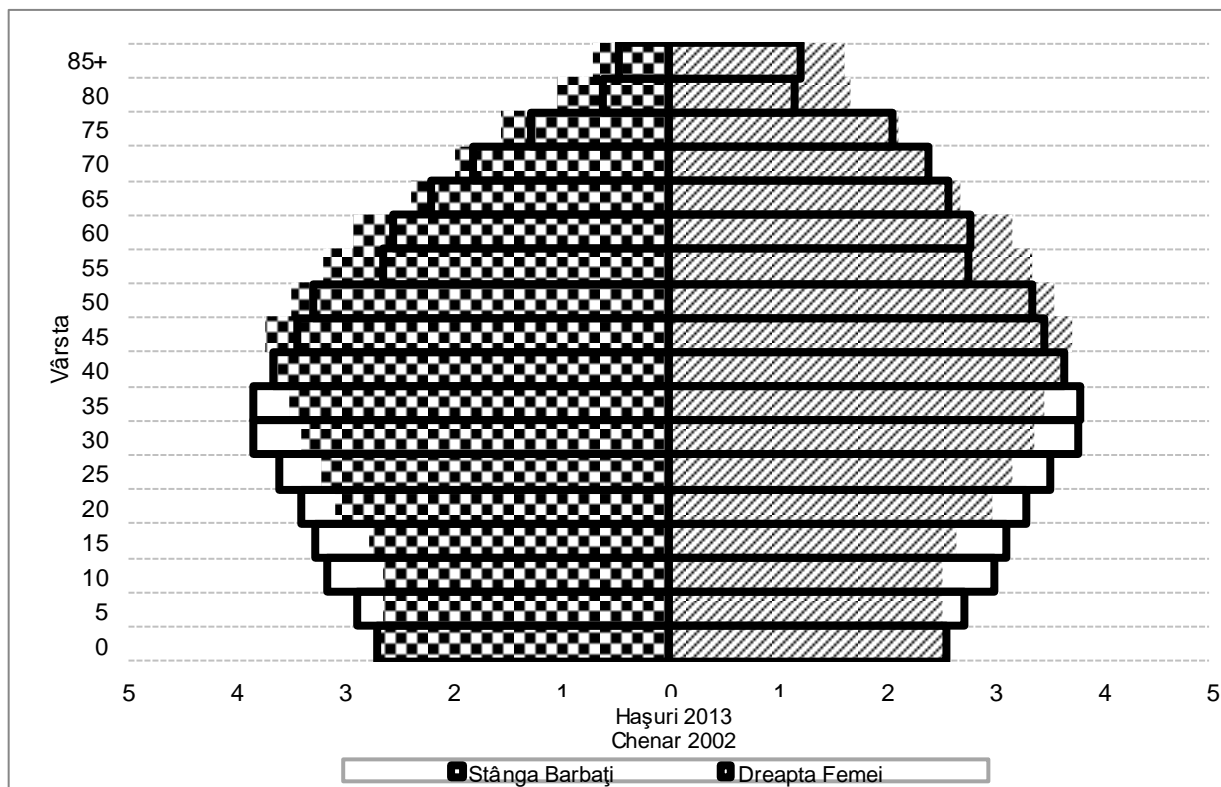
²² Raportul dintre Pers.de 65ani si peste/Pers. de 0-14ani

²³ Pers. 80de ani si peste/Pers. 65 și peste

27,5% în 2019 la 51.0% în anul 2080, raportul totală de dependență de vârstă este proiectat să crească de la 51,1% în anul 2019 la 77.9% în anul 2080

Piramidele următoare ale populației din UE 28 (Figurile 3.6 și 3.7) arată distribuția populației pe sexe și pe grupe de vârstă de cinci ani. Fiecare bară corespunde ponderii dat sex și vârstă grupului în total (bărbați și femei, împreună) populației.

Figura 3.6 Piramida populației la nivel de UE 28



Sursa

: prelucrări după statistici Eurostat (online data codes: demo_pjangroup and proj_13npms)

Piramida populației pentru UE-28 la 1 ianuarie 2019 este îngust în partea de jos și are o formă mai mult ca un romb, datorită generației baby-boom-ul din anii 1960. Baby-boom-ul a fost un fenomen caracterizat prin rate mari de fertilitate în mai multe țări europene, în mijlocul anilor 1960. Baby-boomers reprezintă în prezent o parte importantă a populației în vârstă de muncă și primul dintre aceste cohorte mari, născut într-o perioadă de 20-30 de ani, care acum se apropie de pensionare; acest lucru poate fi observat prin compararea piramidei populației 2019, cu cea pentru anul 2001 (primul an, atunci când sunt disponibile date pentru toate statele UE-28 de state membre) (Figura 3.6).

5 Tendințe în îmbătrânirea populației la nivel regional

Îmbătrânirea populației este un proces pe termen lung care a început cu mult timp în urmă, în Europa. Acest proces este vizibil în dezvoltarea structurii pe vârste a populației și se observă într-o pondere tot mai crescută de persoane în vârstă și un procent în scădere de tineri și de persoane în vârstă de muncă în total populație. Ponderea populației cu vârsta de 65 ani și peste crește în fiecare stat membru al UE. Creșterea în ultimul deceniu variază de la 3,8 puncte procentuale în Malta și 3,6 puncte procentuale din Lituania și Germania, la mai puțin de 0,5 puncte procentuale în Luxemburg, Spania și Belgia. În ultimul deceniu, sa observat o creștere totală de 1,9 puncte procentuale pentru UE-28 în ansamblu (vezi Figura 3.7). Pe de altă parte, ponderea populației în vârstă de mai puțin de 15 ani

în UE-28 populației a scăzut cu 1,2 puncte procentuale. Ca rezultat, partea de sus a UE-28 piramidei de vârstă a fost mai mare în 2019 decât în 2001.

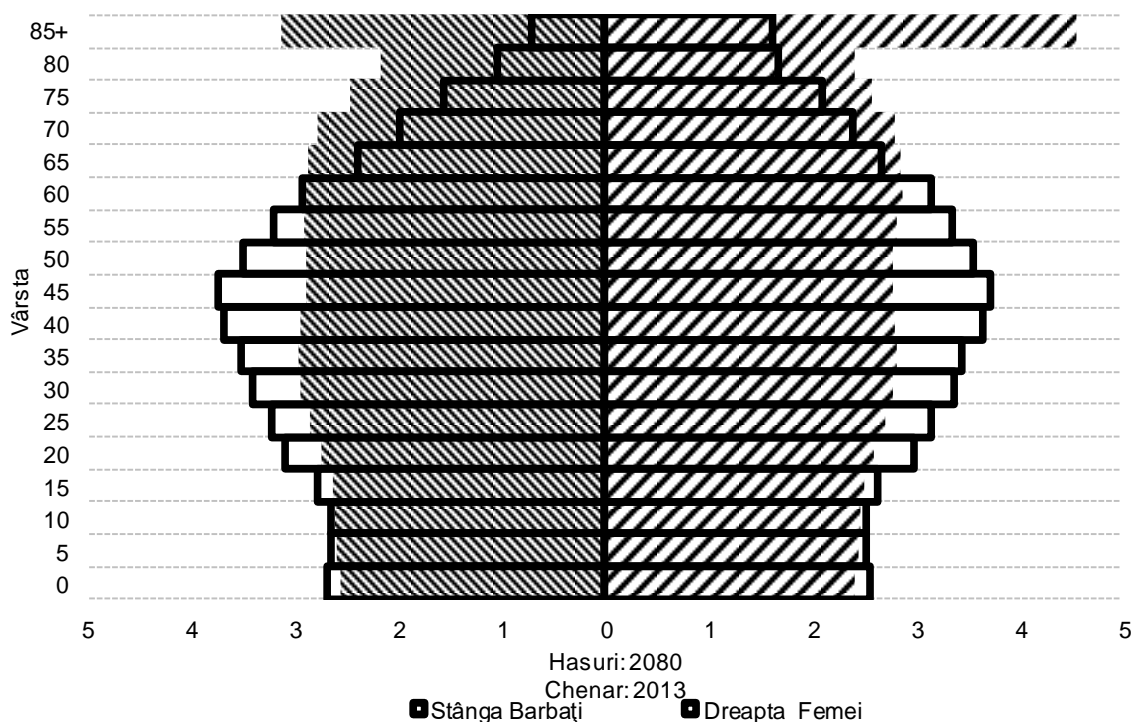
Creșterea ponderii relative a persoanelor în vârstă poate fi explicată prin creșterea longevității - un model care a fost evident pentru mai multe decenii ca speranța de viață a crescut (a se vedea statisticile de mortalitate și speranța de viață) - această evoluție este adesea menționată ca "îmbătrânire la top" în piramida populației.

Pe de altă parte, nivelurile scăzute de fertilitate au fost menținute în cea mai mare parte a UE (a se vedea statisticile de fertilitate), în ultimii ani; acest lucru a dus la un procent scăzut de tineri din populația totală. Acest proces, cunoscut sub numele de "îmbătrânire în partea de jos", este vizibil în piramide populației printr-o reducere de la baza piramidelor de vârstă, după cum se vede între 2001 și 2019.

Ultimul set de proiecții demografice Eurostat (EUROPOP2019) s-au făcut pe perioada de la 2019 la 2080 în EUROPOP2019; populația UE-28 se estimează că va crește la un vârf de 525,5 mil. persoane în jurul anului 2050 și, ulterior, scădea treptat la 520 milioane până în anul 2080.

Comparația de vârstă pentru anii 2019 și 2080 (Figura 3.7) arată că populația UE-28 este în continuu proces de îmbătrânire. În următorii ani, numărul mare de baby-boomers va face să crească și mai mult numărul de persoane în vârstă. Prin 2080, piramida va fi mai mult de forma unui bloc, îngustată ușor în mijlocul piramidei (în jurul vârstei de 45-54 ani) și considerabil mai mică în apropierea bazei.

Figura 3.7 Piramida demografică la nivel UE 28 pentru anul 2019 și prognoza pentru anul 2080



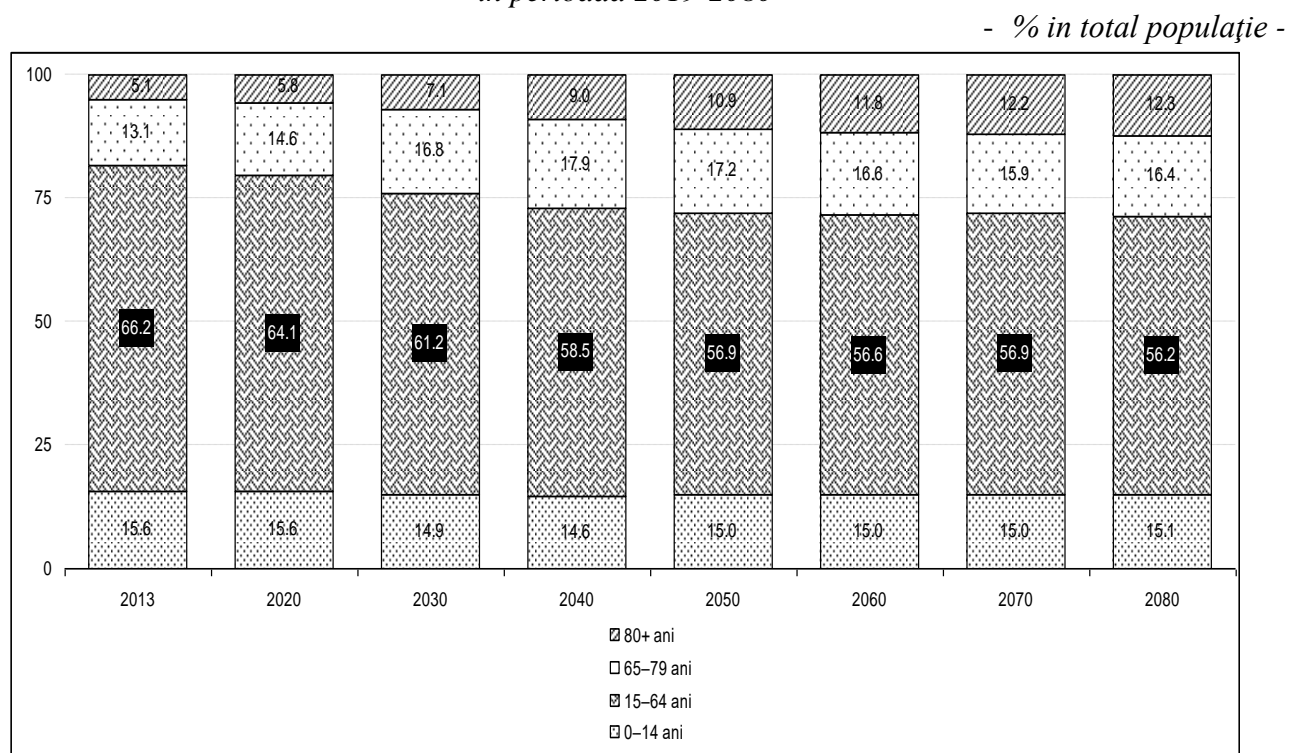
Sursa

: prelucrări după statistici Eurostat (online data codes: demo_pjangroup and proj_13npms)

Un alt aspect al îmbătrânirii populației este îmbătrânirea progresivă a populației în vârstă în sine, ca importanța relativă a celor foarte în vârstă este în creștere într-un ritm mai rapid decât orice alt

segment de vârstă din populația UE. Ponderea celor cu vârsta de 80 ani și peste în populația UE-28 este proiectată pentru mai mult decât dublu între 2019 și 2080 (Figura 3.8).

Figura 3.8 Structura populației pe grupe mari de vârstă în EU-28, în perioada 2019-2080



Sursa: Eurostat (online data codes: demo_pjangroup and proj_13npms)

În anul 2050, se prognozează că piramida vârstelor să aibă baza mult redusă, datorită scăderii numărului de copii. Principala provocare a viitorului o vor constitui cheltuielile legate de pensii și sănătate, urmare a intensificării procesului de îmbătrânire a populației. Îmbătrânirea activă se referă la contribuția adusă de persoanele mai în vârstă societății, atât prin participarea pe piața muncii, cât și prin intermediul activităților de voluntariat și al implicării în viața propriei familii și comunități.

6 Instituții publice angrenate în gestionarea problematicii îmbătrânirii populației

Membrii familiilor vor trăi, în general, la distanță, iar pe de altă parte, vor fi din ce în ce mai puțini copii care să se ocupe de un număr din ce în ce mai mare de persoane foarte vârstnice, suferind de afecțiuni cronice, legate de vârsta lor. Ca urmare a evoluțiilor demografice privind vârsta de 80+, două tendințe vor fi predominante: mărirea cererii de servicii de îngrijire și creșterea cererii de prestație de îngrijire, către instituții sau societatea civilă (așa cum se observă și în Tabelul 3.5 începând cu anul 2006 oferta de asemenea servicii a crescut cu peste 100% pentru a putea face față cererii din ce în ce mai crescute și, chiar și în aceste condiții este departe de a face față nevoilor existente).

Tabelul 3.5 Situația căminelor pentru persoane vârstnice, coordonate de Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice din România

	2003	2004	2005	2006	2019
Nr. cămine	19	19	19	50	108
Nr. locuri	2187	2163	2001	4623	7854
Numărul mediu	2041	2022	1880	4261	6485

	2003	2004	2005	2006	2019
lunar de beneficiari					
Total cheltuieli realizate de la bugetul de stat – RON-	8.515.110	10.004.940	11.149.979	34.221.947	125.785.673

Sursa: Buletinele Statistice editate de Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, 2004 - 2013

Schimbările demografice pun în discuție instituțiile și strategiile politice care au fost puse în funcțiune într-o perioadă când perspectivele demografice erau sensibil diferite. Ele au influențe și asupra vieții cotidiene a cetățenilor, a raportului între generații, a modului de viață. Conferința *Vers une société pour tous les âges* a evidențiat, încă din 1999, că evoluțiile demografice vor face ca toate statele membre să fie confruntate cu un număr important de probleme: costul pensiilor, strategiile în domeniul educației și formării, locuire, transport, îngrijiri medicale, infrastructuri publice specifice, reforme fiscale, reforme structurale, cheltuieli publice. Evoluția demografică rapidă, tendințele principale și efectele lor riscă să pună în discuție viabilitatea a ceea ce se numește „modelul social european”.

Pe lângă declinul demografic, schimbările vizează structura pe grupuri de vârstă a populației. Este vorba, în primul rând, de creșterea populației în vârstă de 65 ani și peste. Acesta este un fenomen prezent în toate principalele regiuni europene, atât în cifre absolute cât și ca procentaj din populația totală. În ultimii 50 de ani, populația vârstnică (65+) s-a dublat, ajungând de la 46 la 112 milioane, iar ponderea sa în populația totală a ajuns de la 8%, în 1950 la 14%, în 2000. Europa are populația cea mai în vârstă din lume.

Persistă diferențe între diversele țări europene, în special între Europa occidentală și Europa orientală, unde speranța de viață a stagnat sau chiar a regresat. În 2001, Italia era țara cu cel mai mare procentaj al persoanelor vârstnice (18%) iar procentajul cel mai scăzut se afla în Irlanda (11%). O longevitate accentuată și, îndeosebi, o rată a fertilității foarte slabă, în cursul ultimelor două, trei decenii, în Italia, Grecia, Spania, au condus la o creștere rapidă a numărului și proporției persoanelor vârstnice.

În cea mai mare parte a cazurilor, procesul de îmbătrânire se va accelera începând din 2010, și în special, în perioada 2010–2015. Valul de îmbătrânire considerabilă se va produce după 2010, pentru că atunci marile cohorte ale *baby-boom*-urilor de după război (1950 și 1960) și cohorte mai puțin numeroase care le succed vor atinge vârsta de pensionare și vârsta vieții active.

Ne putem aștepta – se apreciază în documentul citat – ca problemele puse de îmbătrânirea populației să se accentueze considerabil, prin combinarea a doi factori de îmbătrânire: prelungirea duratei de viață și diminuarea numărului de tineri, ca urmare a unei rate de fertilitate inferioare celei de înlocuire.

Creșterea tranșei de vârstă de 80 ani și peste este considerată o tendință frapantă, în cadrul îmbătrânirii populației. Europa are, în prezent, 21 de milioane de persoane de peste 80 ani și se prevede ca această cifră să ajungă la 60 milioane, în 2050. Sunt țări în care acest segment de populație reprezintă 20% din populația de 60 ani și peste (Elveția, Danemarca), sau peste 22% (Norvegia și Suedia).

Dintre toate evoluțiile demografice, creșterea segmentului de vârstă de 80 + este și cea mai intensă și cea mai rapidă. Și în privința acestei tendințe, se poate spune că diferitele regiuni ale Europei nu sunt afectate, în aceeași măsură. Impactul demografic asimetric reprezintă, el însuși, o provocare, căci presupune nevoia de adaptare a politicii la realitățile regionale.

Întrucât în anii '20, '50 și prima jumătate a anilor '60 rata fertilității a fost cea mai ridicată, în prezent și în deceniile următoare populația de 80 ani și peste va fi în creștere rapidă. Este o schimbare de care

va trebui să se țină cont, atât pe planul politicii demografice cât și pe cel al politicii sociale. În unele țări, cum este, de exemplu, Italia, suprareprezentarea persoanelor foarte vârstnice este rezultatul cumulării efectelor ratei de fertilitate ridicate între cele două războaie și scăderea masivă a natalității în anii '80. Dată fiind și creșterea speranței de viață, vom asista, în cea mai mare parte a țărilor, la o puternică creștere a grupului de vârstă de 80+ după 2025, atunci când *baby-boom*-urile vor face parte din această categorie.

Se așteaptă ca persoanele foarte în vârstă (80+) să fie grupul care va cunoaște creșterea cea mai rapidă. În prima jumătate a secolului XXI, numărul lor, practic, se va tripla, ajungând, de la 22 milioane în prezent, la 65 milioane. Conform variantei medii a proiecției ONU, în 2050 persoanele foarte vârstnice vor fi 7% în Europa de Est, 10% în Europa de Nord și 12% în Europa de Sud și de Vest, dar se pare că aceste cifre sunt subestimate.

Capacitatea încă redusă a economiei și a societății de a genera locuri de muncă și o remunerare corespunzătoare încurajează exodul de forță de muncă, în special a celei calificate și înalt calificate. Statisticile arată că în prezent există 2 milioane de români la muncă peste hotare, însă fenomenul emigrației nu este exact cuantificat. Pe măsură ce economia se va dezvolta și va fi nevoie de mai multă forță de muncă – și în condițiile în care cei plecați azi nu vor începe să se întoarcă în țară – România se va transforma treptat și într-o țară de imigrație. Din țară-sursă sau de tranzit, România va deveni destinație pentru cetățenii țărilor din est, inclusiv din Asia Centrală, care vor căuta condiții de muncă și salarii mai bune decât în țara de origine.

Primii pași către înțelegerea acestei tendințe sunt îmbunătățirea sistemului de evidență a migrației externe și evaluarea reală a populației migrante; restructurarea forței de muncă; investiția în forța de muncă; analiza volumului și structurii ocupării, atât la nivel național, cât și în profil regional; elaborarea de politici țintite pe vârste și categorii profesionale.

CONCLUZII

De-a lungul ultimelor decenii, progresele înregistrate în domeniul științei și tehnologiei alături de alte îmbunătățiri sociale și economice au adus o creștere fără precedent a speranței de viață pentru populațiile din toată lumea. Fenomenul de îmbătrânire nu s-a limitat doar la statele dezvoltate, cu venituri mari la nivel național, ci și la cele cu venituri medii, ambele confruntându-se cu creșteri similare ale speranței de viață. În medie, speranța de viață existentă în perioada 1950 - 55 și 2005 - 10 a crescut cu 26 de ani în țările dezvoltate și cu 19 ani în țările mai puțin dezvoltate. În timp ce această schimbare demografică este văzută ca un factor care va îngreuna povara economică în fiecare stat unde societatea este în curs de îmbătrânire, se așteaptă ca acest efect să fie mult mai puternic în statele mai puțin dezvoltate, care de multe ori nu beneficiază de resursele economice necesare abordării acestor provocări.

În sinteză, se poate spune că, în zilele noastre preocuparea asupra evoluției demografice se datorează riscurilor pe care le poate genera, la nivel local, regional, continental sau planetar și care ar putea genera influențe negative în ordinea socială, sau ar putea conduce la declanșarea unor tulburări a echilibrelor etnice sau religioase.

În contextul actual al fenomenului îmbătrânirii demografice și al crizei economice prelungite, cu rezonanță asupra sustenabilității sistemelor de pensii, a nivelului pensiilor publice pentru multe generații, impactul asupra bunăstării individuale se multiplică la nivel de grup vulnerabil.

Cauzele care au dus la apariția acestor fenomene sunt în principal: nivelul scăzut al fertilității care face ca generația de părinți să fie înlocuită doar parțial și migrația externă care a înregistrat creșteri spectaculoase în majoritatea țărilor.

Analizele și prognozele demografice pe termen scurt, mediu și lung generează opinii și pot conduce la fundamentarea planurilor și strategiilor de dezvoltare socio-economică. Schimbările înregistrate în structura populației, apărute în ultimele decenii reprezintă o preocupare intensă la nivel național, european și mondial. Factorii de decizie din toate țările au devenit conștienți de

amplitudinea acestor fenomene și de importanța cunoașterii lor pentru a putea rezolva problemele viitoare ale societăților.

Sfidările pe care le implică îmbătrânirea populației decurg, în primul rând, din principalele tendințe demografice, legate de structura pe vârste a populației. Creșterea segmentului de vârstă de 65 ani și peste reclamă reforma politicilor sociale. Accelerarea procesului îmbătrânirii, începând cu 2010, este de importanță majoră pentru politicile sociale și modernizarea protecției sociale. Obiectivul protecției sociale constă în garantarea prosperității, într-o societate a cărei populație îmbătrânește. Menținerea unui grad ridicat de protecție socială, în aceste condiții, este o importantă provocare pentru autorități. Necesitatea de adaptare la o populație în vârstă implică revederea și reamenajarea politicilor și strategiilor. „Societatea nu poate reveni la condițiile de viață anterioare erei industriale sau la familia lărgită, care asigura mijloacele de existență și prelua îngrijirea persoanelor vârstnice”¹². În același timp, reformele vor trebui să aibă în vedere ca transferul resurselor către un număr crescut de persoane vârstnice să nu creeze tensiuni economice sau sociale majore. Pe de altă parte, populația vârstnică nu trebuie lăsată să cadă în sărăcie. Sub o formă sau alta, transferurile au existat și vor exista totdeauna. Două concepte subiacente vor trebui avute în vedere: solidaritatea între generații, care vizează finanțarea sistemului pe termen lung și echitatea între generații, care câștigă teren în dezbaterile actuale.

Politicile care au drept scop principal îmbunătățirea perspectivelor de creștere economică ale statelor, conform acestui raport, trebuie să identifice natura complexă a acestui fenomen de îmbătrânire a populației. Creșterile participării la forța de muncă ar trebui să fie asociate cu îmbunătățirea nivelului educațional. Vârsta de pensionare din această regiune ar trebui de asemenea să fie mai ridicată. În cele din urmă, pentru a putea crea politici pe termen lung care să compenseze efectele negative ale îmbătrânirii populației asupra creșterii economice din regiune ar trebui introduse stimulente materiale de natură să încurajeze îmbunătățirea creșterii dimensiunii relative a forței de muncă cu un înalt nivel de calificare.

În timp ce progresele din societate continuă să aibă ca rezultat creșterea duratei de viață, atât guvernele din Europa cât și cele din alte părți trebuie să dezvolte multiple modalități de abordare ale problemelor create de populațiile aflate în curs de îmbătrânire. Prin prioritizarea în mod eficient a politicilor sociale și economice care pot atenua problemele create de schimbările demografice, factorii de decizie politici pot crea în cele din urmă un mediu economic puternic în care oamenii pot să prospere pe măsură ce îmbătrânesc.

BIBLIOGRAFIE

1. Ana Bălașa – Îmbătrânirea populației: provocări și răspunsuri ale Europei, Revista ”Calitatea vieții”, XVI, nr. 3 – 4;
2. Balaci M. - Demografia vârstei a treia. – București, 2018;
3. Bernaz E., Richards B., G. Mihalaș G. Indicatorii statistici, generalități. Tratat de obstetrică, sub redacția I. Munteanu. – București, 2016;
4. Bourgeois-Pichat J., Future outlook for mortality decline in the world. Population Bulletin of the United Nations, 2014;
5. Cucu V. - Geografia populației și așezările umane – Ed. Didactică și Pedagogică, 1981
6. Cătălin Zamfir, Simona Stănescu, Cosmin Briciu, ”Politici de incluziune socială în perioada de criză economică”, Edtura Expert 2015;
7. Cosmina-Elena Pop, ”Starea de sănătate a populației din România, în contextul European, o abordare din perspectiva calității vieții” Revista Calitatea Vieții nr.3-4/2014, Academia Română, Institutul de Cercetare a Calității Vieții;
8. Gerard Francois Dumont – Viellissement et territoires a l’horizon 2030 – Universite de Paris, 2005;

9. Gender, Retirement and Active Ageing: Implications for Social Security in Long-Life Societies. Executive summary of ISSA research project - <http://www.transactionpub.com/>;
10. Ghețău V. – Declinul demografic și viitorul populației României, Editura ALPHA MDN 2007;
11. Ghețău V. Anul 2050. Va ajunge populația României la mai puțin de 16 milioane de locuitori? O viziune prospectivă asupra populației României în secolul XXI. – București, 2014, 44 p;
12. Ghețău V. Declinul demografic și viitorul României. –București, 2017, 73 p;
13. Ghețău Vasile. Evoluția fertilității în România. De la transversal la longitudinal. Biblioteca Demografică, nr.5, Centrul de Cercetări Demografice Vladimir Trebici al Academiei Române ; Revista de Cercetări Sociale, nr.1, 2019 (IMAS);
14. Ghețău Vasile. Perspective demografice. – București, Editura științifică și enciclopedică, 2012;
15. Haupt A., Kane T.T. Populația: definiții și 23. indicatori. Traducere și adaptare după „Population Handbook”- Population reference Bureau, Washington. – București 2016. www.unfpa.ro;
16. Ioan Mărginean, ”Calitatea Vieții în România, 2010”, Institutul Național de Cercetări Economice, Institutul de Cercetare a Calității Vieții, Institutul Costin Kirilescu, 2011;
17. Lutz W., Skirbekk V. Policies Addressing the Tempo Effect in Low-Fertility Countries. // Population and development review, 2015, p. 699-720;
18. Popescu C. Considerații privind 32. impactul mortalității asupra speranței de viață a populației României //Romanian Journal of Gerontology and Geriatrics, 2011;
19. Sanderson, W. and S. Scherbov //41. Average remaining lifetimes can increase as human populations age // Nature, 2015, 435 (7043): 811-813;
20. Sora V., Hristache I., Mihăescu C. Demografice și statistică socială. – București, Editura economică, 2009;
21. Sauvy A. – Théorie générale de la population, Éditeur(s) HEC Montréal, 1955;
22. Trebici V. – Îmbătrânirea demografică a populației României,” Revista de cercetări sociale”,1992;
23. The Ageing of Populations and its Economic and Social Implications, Population Studies, No. 26 (United Nations publication, Sales 2010. XIII.6);
24. The World Health Report 2015. Make every mother and child count. – Geneva, World Health Organization, 2015;
25. Vienna Institute of Demography. www.populationeurope.org;
26. World Population Ageing 2017. <http://www.un.org/esa/population/publications>;
27. ”Cartea Verde – Către sisteme europene de pensii adecvate, viabile și sigure”,Comisia Europeană, Bruxelles, 7.7.2010COM(2010)365final;
28. ”Condițiile de viață ale populației din România ,2009”, Institutul Național de Statistică, 2010 ;
29. ”Coordonate ale nivelului de trai în România.Veniturile și consumul populației, 2009”, Institutul Național de Statistică, 2016 ;
30. ”Dimensiuni ale incluziunii sociale în România” , Institutul Național de Statistică, 2017 ;
31. ”EPC-SPC Joint Report on Pensions - Country profiles”,Council of the European Union, Brussels, 11 November 2016;
32. “Vieillir en restant actif-Cadre d’orientation“, Contribution de l’Organisation mondiale de la Santé à la Deuxième Assemblée mondiale des Nations Unies sur le Vieillissement,Madrid, Espagne, 2012;
33. ”Expectations of European citizens regarding the social reality in 20 years’ time”, Analytical Report,Mai,2018, Flash Eurobarometer 227 – The Gallup Organization;
34. ”Health and long-term care in the European Union”, perioadă de înregistrare: May – June 2007,publicație: December 2007,Special Eurobarometer 283/ Wave 67.3, solicitată de Direcția Generală pentru Ocuparea Forței de Muncă,Politici Sociale și Egalitate de Șanse și coordonată de Direcția Generală pentru Comunicare;

35. "Health at a Glance - Europe 2010", Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD);
36. "Maintaining prosperity in an ageing society", Policy Brief, Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD);
37. "Mortalitatea 2009", Institutul Național de Statistică, 2010;
38. "Noua strategie europeană pentru creștere economică și ocuparea forței de muncă (Europa 2020) : obiective, instrumente de monitorizare a implementării, resurse instituționale și norme de implementare", Institutul European Român, Proiect SPOS 2010-Studii de strategie și politici;
39. "Pension schemes and pension projections in the EU-27 Member States, 2008-2060", Comitetului de Politică Economică și Direcția Generală pentru Ocuparea Forței de Muncă, Politici Sociale și Egalitate de Șanse;
40. "Populația României la 1 iulie 2010", Institutul Național de Statistică, 2010;
41. "Raport privind incluziunea socială în România, considerații generale, 2009", Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale – Direcția Programe de Incluziune Socială ;
42. "Raportul social al ICCV după 20 ani: Opțiuni pentru România", Academia Română, Institutul Național de Cercetări Economice, Institutul de Cercetare a Calității Vieții, 2010;
43. "Speranța de viață în România, în anul 2009", Institutul Național de Statistică, 2010 ;
44. "The 2009 Ageing Report: Economic and budgetary projections for the EU-27 Member States (2008-2060)", Economic and Financial Affairs, Directorate General, European Commission;
45. Bazele de date EUROSTAT-pentru cuantumul pensiilor și cuantumul veniturilor persoanelor vârstnice, speranța de viață la naștere și la vârsta de 65 ani, starea de sănătate autopercepută, procentul persoanelor vârstnice care suferă de afecțiuni cronice, numărul și structura populației, procentul cheltuielilor cu sănătatea și cu pensiile în PIB;
46. Europe in figures. Eurostat yearbook. 2005. European Commission Eurostat, 2006. 310 p;
47. Familia: probleme sociale, demografice și psihologice. Red. responsabil Gh. Paladi. – Chișinău, 2005, 231 p;
48. Report of the Second World Assembly on Ageing (United Nations publication A/CONF.197/9, Sales No. E.02. IV.4);
49. Review and Appraisal of the Progress Made in Achieving the Goals and Objectives of the Programme of Action of the International Conference on Population and Development, 1999 Report (United Nations publication, Sales No. E.99.XIII.16.

ANALIZA ECONOMICO-FINANCIARA A COSTURILOR DE PRODUCTIE LA SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L.

Daicu D. Angela

*Facultatea de Științe Economice
Specializarea: Contabilitate, Audit și Consultanță*

**Coordonator științific:
Lect.univ.dr. Liliana Manea**

Abstract: *În prezent, în orice întreprindere se acordă o atenție majoră costurilor și cheltuielilor, deoarece acestea ar putea ajuta la creșterea performanțelor organizațiilor.*

Consider că tema abordată în lucrarea de față este după părerea mea de foarte mare importanță pentru activitatea prezentă și viitoare a firmei, deoarece indiferent de optica prezentată, se observă că, în cadrul firmei, costurile de producție îndeplinesc un important rol deosebit de important.

“Analiza structurală, dinamică și factorială a cheltuielilor totale prezintă o deosebită importanță în activitatea de gestiune și control, deoarece evidențiază modul în care sunt utilizate resursele materiale, umane și financiare ale întreprinderii, asigurând înțelegerea mecanismului de formare a rezultatelor în funcție de volumul, structura și tendințele diferitelor categorii de consumuri. Cheltuielile, ca expresie a consumului de resurse, joacă un rol determinant în aprecierea performanțelor întreprinderii, evidențiind capacitatea managerilor de a sesiza cele mai bune alegeri și utilizări ale resurselor, asigurând eficiența și competitivitatea activității.”²⁴

Prin urmare, importanța temei este dată de necesitatea unei bune analize a acesteia și a unui sistem care să aducă un plus de valoare întreprinderii.

ANALIZA COSTURILOR DE PRODUCTIE LA SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L

În martie 2020 compania mamă, H&M Group a lansat Treadler, o inițiativă sustenabilă, B2B care permite companiilor externe să utilizeze fabricile și logistica H&M Group. Treadler a fost concepută pentru companiile care au nevoie de servicii complete în ceea ce privește producția, aprovizionarea și logistica iar Treadler se adaptează în funcție de nevoile clienților, aceștia plătesc o taxă în funcție de serviciile pentru care optează.

De asemenea, retailer-ul apelează la serviciile naționale de curierat sau poștă precum Fan Courier, Econt, Hermes, USPS, UPS, Canada Post, Estafeta etc.

H&M acordă o importanță deosebită sustenabilității și colaborează cu o mulțime de companii și asociații cu care își împărtășește principiile precum:

- 1) Clean Cargo Working Group, acest grup are ca și țel să reducă impactul climatic pe care îl au transporturile maritime pentru produse și promovează livrările responsabile, alte companii recunoscute internațional fac parte din acest grup precum IKEA, INDITEX, BMW, GAP, HP etc.
- 2) Circular.Fashion este o agenție care oferă consultanță și pune la dispoziția clienților diverse soft-uri prin care aceștia își pot proiecta articolele în mod sustenabil cât și metode de reciclare a acestora atunci când nu mai pot fi utilizate, astfel încât clienții să dețină un ciclu complet de la producție până la reciclare.
- 3) ETI (Ethical Trading Initiative) reprezintă o alianță de companii și sindicate care au ca scop respectarea drepturilor forței de muncă, alianța dorește o lume în care să nu

²⁴ Vochițoiu Violeta Elisabeta, Analiza cheltuielilor totale la Sc Artego Sa, Ecostudent - Revistă de cercetare științifică a studenților economiști, Nr. 8/ 2016, Editura „ACADEMICA BRÂNCUȘI” Târgu Jiu, p. 41

existe exploatare și discriminare. În același timp doresc ca angajații să se bucure de echitabilitate și securitate la locul de muncă.

În cele ce urmează este prezentată analiza costurilor de producție la SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L., analiză care are ca scop găsirea căilor de reducere a costurilor de producție în scopul creșterii eficienței activității desfășurate de firmă.

1. Analiza cheltuielilor aferente veniturilor

Realizarea unui venit și respectiv profit implică efectuarea de cheltuieli.

Analiza cheltuielilor aferente veniturilor vizează evoluția lor și factorii care o determină în scopul sporirii rentabilității.

Situația cheltuielilor aferente veniturilor pe ultimii 3 ani la SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L se prezintă astfel (tabelul 3.1).

Tabelul 3.1. Date financiare ale companiei H&M, în perioada 2019-2021

NR. CRT.	SPECIFICAȚIA	2019 (P ₀)	2020 (P ₁)	2021 (P ₂)
1.	Cheltuieli de exploatare	16620004	23873078	32603412
2.	Cheltuieli financiare	885200	1100300	1231500
3.	Cheltuieli excepționale	7000	8000	8000
	TOTAL cheltuieli	17512204	24981378	33842912
4.	Venituri din exploatare	17877714	26800914	36777414
5.	Venituri financiare	750000	760000	780000
6.	Venituri excepționale	25500	30300	40800
	TOTAL venituri	18653214	27591214	37598214
7.	Cheltuieli la 1000 lei venituri			
	a) de exploatare	929,65	890,76	886,51
	b) financiare	1180,26	1447,76	1578,85
	c) excepționale	274,51	264,03	196,08
	TOTAL	938,83	905,41	900,12

În cadrul cheltuielilor respectiv veniturilor totale cea mai mare pondere o reprezintă cheltuielile respectiv veniturile aferente exploatării.

Modificarea nivelului cheltuielilor la 1000 lei venituri se datorează influenței structurii veniturilor și a nivelului cheltuielilor la 1000 lei venit pe categorii de venit.

În cazul SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L se observă o sporire a eficienței, respectiv o diminuare a nivelului cheltuielilor.

$$P_1 - P_0 = 905,41 - 938,83 = - 33,42$$

$$P_2 - P_1 = 900,12 - 905,41 = - 5,22$$

După cum se observă în tabelul prezentat anterior cheltuielile la 1000 lei venituri aferente exploatării au o tendință de diminuare la fel ca și cele excepționale, având un impact pozitiv asupra eficienței. În schimb cheltuielile financiare la 1000 lei venituri au o tendință de creștere influențând deci negativ asupra eficienței.

a) Cheltuieli efectuate în anul 2021

1. Materii prime

a) bumbac (fire)	395.145kg x 37.500 lei/kg =	14.817.960 mii lei
b) coloranți	6.240kg x 112.000 lei/kg =	698.880 mii lei
c) detergenți		50.000 mii lei
d) sare		17.000 mii lei
e) chimicale		37.500 mii lei
f) emulgatori		25.000 mii lei
g) perhidrol		30.404 mii lei
h) apă oxigenată		8.900 mii lei
k) nasturi		70.800 mii lei
l) fermoare		35.500 mii lei
m) ață cusut		102.100 mii lei
n) ambalaje		68.800 mii lei
Total materii prime și materiale		16.044.844 mii lei

2. Utilități

a) abur tehnologic	12.124G (cal)x164.408 lei/G(cal)=	1.993.360 mii lei
b) apă	158.918 m ³ x2775 lei/m ³	= 441.000 mii lei
c) energie electrică		= 497.009 mii lei
d) motorină		= 243.800 mii lei
e) benzină		= 35.500 mii lei

Total utilități 3.210.669 mii lei

3. Alte cheltuieli	1.022.412 mii lei
4. Lucrări și servicii executate de terți	544.306 mii lei
5. Impozite, taxe și vărsăminte asimilate	338.352 mii lei
6. Salarii personal	8.152.070 mii lei
7. Asigurări și protecție socială	2.610.829 mii lei
8. Alte cheltuieli de exploatare	3.678 mii lei
9. Amortizări și provizioane	669.349 mii lei

Total cheltuieli de exploatare 32.603.412 mii lei

Cheltuieli financiare
Cheltuieli excepționale

1.231.500 mii lei
8.000 mii lei

b) CHELTUIELI TOTALE

33.842.912 MII LEI

2. Analiza cheltuielilor de exploatare

Cheltuielile de exploatare dețin ponderea cea mai mare, ele fiind în legătură directă cu obiectul de activitate al întreprinderii, constituind astfel domeniul principal în care se pot iniția și realiza cele mai importante măsuri de sporire a eficienței economice.

În tabelul 3.2. se va prezenta analiza structurală a cheltuielilor de exploatare la SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L, în funcție de natura cheltuielilor aferente producției totale, inclusiv costul mărfurilor vândute în corelație cu valoarea lor.

Tabelul 3.2. Analiza cheltuielilor de exploatare la H&M

R. CRT	SPECIFICAȚIE	Cheltuieli la 1000 lei venituri din exploatare			Modificări din exploatare	
		2019 (P0)	2020 (P1)	2021 (P2)	Col 3 – Col 2	Col 4 – Col 3
1	Costul mărfurilor vândute	-	-	-	-	-
2	Materii prime și materiale consumabile	451,88	423,9	436,27	-27,98	12,37
3	Combustibil energie și apă	91,56	81,2	87,3	-10,36	6,1
4	Alte cheltuieli	29,82	30,01	27,8	0,19	-2,21
5	Lucrări și servicii executate de terți	16,2	15,4	14,8	-0,8	-0,6
6	Impozite, taxe și vărsăminte asimilate	10,24	8,78	9,2	-1,46	0,42
7	Salarii personal	232,57	237,2	221,85	4,63	-15,35
8	Asigurări și protecție socială	74,5	75,9	70,99	1,4	-4,91
9	Alte cheltuieli de exploatare	1,32	1,07	0,1	-0,25	-0,97

10	Amortizări și provizioane	21,56	17,3	18,2	-4,26	0,9
TOTAL		929,65	890,76	886,51	-38,89	-4,25

Din datele prezentate remarcăm faptul că, cheltuielile la 1000 lei venituri din exploatare au înregistrat o scădere pe parcursul întregului interval analizat, ceea ce are un impact pozitiv asupra eficienței activității întreprinderii. Structural această reducere a cheltuielilor la 1000 lei venituri se evidențiază în funcție de diferitele categorii de cheltuieli. Astfel în anul 2019 scăderea cheltuielilor se realizează cu precădere pe seama reducerii cheltuielilor cu materiile prime și materialele consumabile precum și a celor cu combustibili, energie și apă, în timp ce cheltuielile salariale cresc capondere.

În anul 2020, situația se prezintă complet diferit. Se observă o creștere a ponderii cheltuielilor cu materiile prime și materialele consumabile, precum și a celor cu combustibili, energie și apă, explicabilă având în vedere politica de liberalizare a cursului valutar și a prețurilor practicate de guvern și paralel o reducere a ponderii cheltuielilor cu personalul.

Analiza eficienței cheltuielilor de exploatare poate fi efectuată în raport de formarea veniturilor și nivelul cheltuielilor pe categorii de venituri.

Tabelul 3.3. Analiza producției la H&M

NR. Crt	INDICATORI	2019 (P₀)	2020 (P₁)	2021 (P₂)
1	Venituri din exploatare din care aferente:	17.877.714	26.800.914	36.777.414
2	Producției vândute	17.676.214	26.396.244	36.337.214
3	Producției stocate	125.000	231.870	251.000
4	Producției imobilizate	76.500	172.800	189.200
5	Cheltuieli de exploatat din care aferente:	16.620.004	23.873.078	32.603.412
6	Producției vândute	16.418.504	23.468.408	32.163.212
7	Producției stocate	125.000	231.870	251.000
8	Producției imobilizate	76.500	172.800	189.200
9	Cheltuieli de exploatat la 1000 lei venit din care aferente:	929,65	890,76	886,51
10	Producției vândute	928,84	889,08	885,13

11	Producției stocate și immobilizate	1000	1000	1000
-----------	------------------------------------	------	------	------

1. Modificarea cheltuielilor la 1000 lei venituri de exploatare

$$P1 - P0 = 890,76 - 929,65 = -38,89$$

$$P2 - P1 = 886,51 - 890,76 = -4,25$$

2. Influența structurii veniturilor din exploatare

$$0,9849 \times 928,84 = 914,81$$

$$0,0151 \times 1000 = 15,1$$

$$\text{total} \quad 929,91$$

$$929,91 - 929,65 = 0,26$$

$$0,9879 \times 889,08 = 878,32$$

$$0,0121 \times 1000 = 12,1$$

$$\text{total} \quad 890,4$$

$$890,42 - 890,76 = -0,34$$

3. Influența cheltuielilor la 1000 lei venituri aferente producției vândute

$$890,76 - 929,1 = -39,15$$

$$-39,15 + 0,26 = -38,89$$

$$886,51 - 890,42 = -3,91$$

$$-3,91 - 0,34 = 4,25$$

3. Analiza cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri

Potrivit reglementărilor în vigoare, cifra de afaceri se calculează prin însumarea veniturilor rezultate din livrări de bunuri, executarea de lucrări și prestările de servicii și alte venituri din exploatare, mai puțin rabaturile și remizele și alte reduceri acordate clienților.

Ca principală parte componentă a cheltuielilor la 1000 lei venituri din exploatare, cheltuielile la 1000 lei cifră de afaceri (C) pot fi exprimate cu ajutorul modelului. Pentru analiza situației cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri în cadrul SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L se prezintă tabelul 3.4.

În perioada analizată se înregistrează următoarea evoluție a cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri:

$$P_1 - P_0 = 900,05 - 926,58 = -26,53$$

$$P_2 - P_1 = 890,28 - 900,05 = -9,77$$

Reducerea cheltuielilor la 1000 lei CA are o influență favorabilă asupra eficienței activității SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L

Tabelul 3.4. Analiza situației cheltuielilor la 1000 lei cifră de afaceri la H&M

NR. CRT.	INDICATORI	2019 (P ₀)	2020 (P ₁)	2021 (P ₂)
1	Cifra de afaceri (□ qp)	15.571.824	23.748.321	32.541.874
2	Cheltuieli aferente CA (□ qc)	14.428.520	21.374.591	28.971.432

3	Cifra de afacere recalculată ($\square q_1 p_0$)		16.010.971	24.487.706
4	Cheltuieli aferente CA recalculat ($\square q_1 c_0$)		14.783.250	21.974.542
5	Cheltuieli la 1000 lei CA	926,58	900,05	890,28

Se observa ca in ultimul an cheltuielile la 1000 lei CA au inregistrat o scadere, in conditiile in care atat CA recalculata a crescut de la un an la altul, ea fiind mai mare decat CA, cat si cheltuielile aferente CA recalculat au crescut, iar pretul mediu de vanzare si costurile pe produse au scazut.

Analiza cheltuielilor variabile

În cadrul cheltuielilor de exploatare partea variabilă respectiv cea care este dependentă de volumul de activitate este predominantă.

În scopul analizei acesteia la SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L se prezintă tabelul

3.5

Tabelul 3.5. Analiza cheltuielilor variabile la H&M

Nr. Crt	INDICATORI	2019 (P ₀)	2020 (P ₁)	2021 (P ₂)	P ₁ /P ₀	P ₂ /P ₁
1	Cheltuieli de exploatare variabile	13.024.290	19.278.165	26.162.058	148,017	135,71
2	Cheltuieli variabile aferente CA	11.769.714	17.498.000	23.714.240	148,67	135,52
3	Cheltuieli variabile aferente CA recalculat		13.225.513	17.472.652		
4	Venituri din exploatare	17.877.714	26.800.914	36.777.418	149,91	137,224
5	CA	15.571.824	23.748.321	32.541.874	152,51	137,028
6	CA recalculată		16.010.971	24.487.706		
7	Cheltuieli variabile la 1000 lei venituri din exploatare	728,52	719,31	711,36	98,74	98,895

8	Cheltuieli variabile la 1000 lei CA	755,83	736,8	728,7	97,48	98,9
---	-------------------------------------	--------	-------	-------	-------	------

Reducerea cheltuielilor variabile atât la 1000 lei venituri din exploatare cât și la 1000 lei cifră de afaceri are un impact pozitiv asupra eficienței activității firmei.

Analiza factorială a cheltuielilor variabile la 1000 lei cifră de afaceri

Diagnosticul cheltuielilor variabile prezintă importanță deosebită în activitatea de conducere pentru asigurarea încadrării într-un nivel de rentabilitate care să permită practicarea unor prețuri menite să conducă la menținerea cotei de piață

În cadrul SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L cheltuielile variabile la 1000 lei CA au marcat următoarea evoluție:

$$P_1 - P_0 = 736,8 - 755,83 = -19,03$$

$$P_2 - P_1 = 728,7 - 736,8 = -8,1$$

Din analiza factorială a cheltuielilor variabile la 1000 lei CA rezultă că acestea au înregistrat o reducere în anul 2019 exclusiv pe seama prețului mediu de vânzare. În 2020 acestea s-au redus în mare parte tot pe seama prețului mediu de vânzare, dar și ca urmare a influenței structurii producției vândute, ceea ce evident are o semnificație pozitivă dat fiind onorarea cererii pentru produsele respective.

Dar în perspectivă nu trebuie neglijate produsele cu cheltuieli variabile mai mari pentru a nu pierde piața, ci dimpotrivă trebuie acționat pentru reducerea costurilor pe seama cheltuielilor variabile pe unitatea de produs.

În acest moment, se poate face analiza comparativă a cheltuielilor la 1000 lei CA cu cele variabile.

Tabelul 3.6. Analiza comparativă a cheltuielilor la H&M

NR. CRT	INDICATORI	CHELTUIELI LA 1000 LEI CA		CHELTUIELI VARIABILE LA 1000 LEI CA	
		P ₁ /P ₀	P ₂ /P ₁	P ₁ /P ₀	P ₂ /P ₁
1	Modificarea față de nivelul prevăzut din care dat influenței:	-26,53	-9,77	-19,03	-8,1
2	Structurii producției vândute	-3,26	-2,68	+70,198	-23,272
3	Prețului mediu de vânzare	-300,82	-222,1	-269,12	-176,6

4	Costului pe produs, respectiv costului variabil	+277,6	+215,01	+179,91	+191,772
----------	---	--------	---------	---------	----------

Ca puncte forte se poate menționa sporirea eficienței cheltuielilor la 1000 lei CA atât pe seama cheltuielilor variabile, în cea mai mare parte dar și pe seama celor fixe, ca de altfel și creșterea prețului mediu de vânzare.

Ca punct slab remarcăm creșterea costului pe produs atât a celui variabil cât și a celui fix. Acesta ca de altfel și creșterea prețului mediu de vânzare au ca principală cauză însă inflația.

Analiza cheltuielilor fixe

Cheltuielile fixe sau constante, prin definiție constituie o premisă și o consecință a desfășurării unei anumite activități.

Studierea dinamicii cheltuielilor fixe este necesară pentru a cunoaște evoluția în raport cu CA sau cu producția fabricată.

Pentru SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L s-au extras datele prezentate în tabelul

3.7.

Tabelul 3.7. Analiza cheltuielilor fixe la H&M

PERIOADA	CHELTUIELI FIXE		CIFRA DE AFACERI		PONDEREA CHELTUIELILOR FIXE IN TOTAL CHELTUIELI
	MII LEI	%	MII LEI	%	
2019	2.658.889	100	15.571.824	100	15,18
2020	3.876.913	145,81	23.748.321	152,51	15,52
2021	5.258.116	135,63	32.541.874	137,03	15,54

Din analiza datelor se observă că la SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L ponderea cheltuielilor fixe în total cheltuieli s-a menținut relativ constantă cu o tendință foarte ușor crescătoare în condițiile în care producția a avut la rândul ei o evoluție asemănătoare.

Pe acest plan se poate acționa deci pentru o reducere a ponderii cheltuielilor fixe în total cheltuieli, acesta fiind un mod de creștere a eficienței activității desfășurate de întreprindere.

3.3.4. Analiza factorială a cheltuielilor fixe la 1000 lei cifră de afaceri

Dat fiind caracterul relativ constant al acestor cheltuieli eficienta lor poate fi caracterizată și analizată prin nivelul lor la 1000 lei CA folosind modelul:

$$Cf = \frac{F}{CA} \times 1000$$

F = suma absolută a cheltuielilor fixe

CA = cifra de afaceri

Tabelul 3.8. Analiza cheltuielilor fixe la 1000 lei cifră de afaceri

NR. Crt.	INDICATORI	2019 P ₀	2020 P ₁	2021 P ₂
1	Suma cheltuieli fixe	2.658.889	3.876.913	5.258.116
2	Cifra de afaceri	15.571.824	23.748.321	32.541.874
3	Cifra de afaceri recalculată		16.010.971	24.487.706
4	Cheltuieli fixe la 1000 leiCA	170,75	163,25	161,58

Din datele prezentate se observă o scădere a cheltuielilor fixe la 1000lei

CA.

$$P_1 - P_0 = 163,25 - 170,75 = -7,5$$

$$P_2 - P_1 = 161,58 - 163,25 = -1,67$$

O asemenea evoluție are un impact pozitiv asupra eficienței activității firmei.

Analiza factorială permite evidențierea principalelor direcții în care trebuie să se acționeze. În consecință modificarea cheltuielilor fixe la 1000 lei CA, se explică prin influența:

1. cifrei de afaceri

$$\frac{F_0}{CA_1} \times 1000 - \frac{F_0}{CA} \times 1000$$

$$\frac{2658889}{23748321} \times 1000 - \frac{2658889}{15571824} \times 1000$$

$$= 112,00 - 170,75$$

$$= -58,75$$

$$= -58,75 \times 1000 = -58.750$$

$$\times 1000 = -58,79$$

$$\times 1000 = -44,11$$

$$32541874 - 23748321$$

din care datorită:

a) producției vândute

$$\frac{F_0}{q_1 P_0} \times 1000 - \frac{F_0}{CA} \times 1000$$

$$\frac{2658889}{16010971} \times 1000 - \frac{2658889}{15571824} \times 1000$$

$$= 166,00 - 170,75$$

$$\times 1000 = -4,68$$

$$3876913 - 24487706 \times 1000$$

$$= 24487706 - 3876913$$

$$= 3876913$$

23748321

x1000

□

□4,93

b) prețurilor medii de vânzare

$$\frac{F_0}{CA_1} \times 1000 \square \frac{F_0}{q_1 p_0} \times 1000$$

2658889 2658889

$$\frac{23748321}{3876913} \times 1000 \square \frac{16010971}{3876913} \times 1000$$

□ 54,11 x1000
□ 39,18

32541874 24487706

2. sumei cheltuielilor fixe

$$\frac{F_1}{CA_1} \times 1000 \square \frac{F_0}{CA_1} \times 1000$$

3876913 2658889

$$\frac{23748321}{5258116} \times 1000 \square \frac{23748321}{3876913} \times 1000$$

□ 42,44

32541874 32541874

x1000 □ 51,29

CONCLUZII

Lucrarea de față se ocupă cu analiza costurilor de producție și se preocupă de găsirea celor mai adecvate căi de reducere a lor, precum și de eficiența economică a acestora.

Se poate spune că acestei problematici trebuie să i se acorde atenția cuvenită, deoarece numai printr-o reducere continuă a costurilor de producție, întreprinderile pot supraviețui și se pot dezvolta într-un mediu economic din ce în ce mai nefavorabil, instabil, marcat de o concurență acerbă în toate domeniile de activitate și de o creștere continuă a prețurilor materiilor prime și energiei.

La aceste dificultăți pentru întreprinderile românești se mai adaugă și altele generate de tranziția de la o economie centralizată la economia de piață.

Majoritatea întreprinderilor românești, între care se numără și SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L s-au trezit după 1989 în situația de a se confrunta cu toate aceste dificultăți. Unele au reușit să se adapteze cerințelor economiei de piață, nu însă fără eforturi considerabile, altele au eșuat în această încercare.

O concluzie însă poate fi trasă, aceea că în marea lor majoritate în cazul întreprinderilor românești se impune cu prioritate retehnologizarea și modernizarea, ca o cale prioritară de acțiune în vederea reducerii costurilor de producție și a creșterii eficienței economice.

Și în cazul SC. H&M Hennes&Mauritz S.R.L retehnologizarea și modernizarea reprezintă principala alternativă în vederea reducerii costurilor de producție.

Punerea în practică a măsurilor propuse în acest scop în ultimul capitol presupune o investiție totală de peste 15,5 miliarde lei.

Efectele economice generate de acest efort investițional se regăsesc în:

- economii anuale de peste 7,5 miliarde lei
- creșterea calității produselor
- câștigarea încrederii și fidelității clienților față de produsele firmei
- menținerea și mărirea cotei de piață ocupată de firmă în prezent.
- posibilitatea realizării unei game mult diversificate de produse, producția întreprinderii putându-se adapta astfel foarte rapid cerințelor clienților.

Alături de retehnologizare și modernizare un management riguros, o aprovizionare ritmică și în loturi dimensionate științific, o perfecționare a pregătirii personalului coroborată cu o motivare adecvată și nu în ultimă instanță schimbarea atitudinii generale față de muncă reprezintă tot atâtea căi prin intermediul cărora întreprinderile își pot reduce costurile de producție.

În același timp, clienții și satisfacția acestora au un impact major asupra deciziilor luate de H&M, astfel aceștia dețin colaborări și cu:

- 1) Myntra care este o platformă pentru cumpărarea online a articolelor vestimentare și accesoriilor din India, Myntra comercializează mai multe brand-uri recunoscute internațional precum Mac, Only, Levi's, Nike etc.
- 2) Zalora, tot o platformă pentru cumpărarea online a articolelor vestimentare și accesoriilor din Asia de Sud-Est care acoperă 4 piețe și anume Malaesia, Filipine, Singapore și Indonezia, Zalora comercializează mai multe brand-uri recunoscute internațional precum Nike, Mango, COS, Adidas, Levi's etc.
- 3) Klarna, o companie care oferă servicii flexibile de plată, Klarna este prezentă în marea majoritate a țărilor Europene, în Statele Unite ale Americii, China, Australia și Canada. Acest parteneriat pune la dispoziția membrilor metode alternative de plată precum plata comenzii în 30 de zile fără nicio taxă suplimentară, plata în mai multe tranșe, amânarea plății, plata abia după ce clientul intră în posesia produselor și le probează etc.

BIBLIOGRAFIE

1. Chicken, J. C. Managing Risks and Decision in Major Projects. Ed. Chapman & Hall, London, 1994
2. C. Stănescu, A. Ișfănescu, A. Băicuși – Analiza economico-financiară cu aplicații în societățile comerciale din industrie, construcții și transporturi, Editura Economică, 1996
3. D. Mărculescu – Analiza economico-financiară, Tribuna Economică, 1994
4. D. Mărculescu – Diagnosticul economico-financiar. Concepte, metode și tehnici, București, 1994
5. D. Mărculescu - Analiza economico-financiară a întreprinderii – metode și tehnici, București, 1993
6. Ghic Grațîela, Grigorescu Carmen - Economic - financial analysis - Theoretical and practical guidelines, University Press, 2011 & 2012
7. Ghic Grațîela, Grigorescu Carmen - Economic - financial analysis. Multiple choice exercises, University Publishing House, 2011 & 2012
8. Iacob D., Cismaru D.M., Organizația inteligentă, Editura Comunicare.ro, București, 2002
9. Ilie Suzana, Popovici Cătălina, Albu Rodica, „Planificarea operațională,, Editura Oscar Print, București, 2006
10. M. Niculescu – Diagnostic strategic global, Editura Economică
11. Popescu-Nistor M., Cultura afacerilor, Ed. Economică, București, 2003
12. Robu, V., Georgescu, N. Analiză economico-financiară, Editura. OMNIA UNI S.A.S.T. S.R.L., Brașov, 2000
13. Stan, S. V. Evaluarea întreprinderilor-metode și uzanțe, Editura Teora, București, 1996
14. Stancu, I. Finanțe, Teoria piețelor financiare, Finanțele întreprinderilor, Analiza și gestiunea financiară, Editura Economică, București, 1996.
15. Vochițoiu Violeta Elisabeta, Analiza cheltuielilor totale la Sc Artego Sa, Ecostudent - Revistă de cercetare științifică a studenților economiști, Nr. 8/ 2016, Editura „ACADEMICA BRÂNCUȘI” Târgu Jiu
16. White, G. Sandhi, A. Fred, D. The Analysis and Use of Financial Statements, John Wiley & Sons, second edit., 1998.