

DFMT	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII	Cod:MSMC
		Editia: 1 Revizia

MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITĂȚII

COD : MSMC

Exemplar NR :

1

	Elaborat	Verificat	Aprobat
Nume :	Mirela Rosoga	Carmina Nitescu	Bodo Adrian
Funcția :	consilier	Sef Birou Solutionari Contestatii si Metodologie	Director executiv
Data :	09.06.2007	19.06.2007	
Semnătura :	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>	<i>[Signature]</i>



F-I.01.01-1

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 1 / 32

Cuprins	pag.
Cap. 1: Generalități	4
1.1. Confidențialitate.....	4
1.2. Scop.....	4
1.3. Documente de referință.....	4
Cap. 2: Descrierea organizației	5
2.1. Organizarea Direcției Fiscale a Municipiului Timisoara	5
2.2. Organograma Direcției Fiscale a Municipiului Timisoara	6
2.3. Diagrama de relații a Direcției Fiscale a Municipiului Timisoara	7
Cap. 3: Definiții, abrevieri	8
Cap. 4: Sistem de Management al Calitatii	8
4.1. Cerințe generale.....	8
4.2. Cerințe referitoare la documentație.....	11
4.2.1. Generalități.....	11
4.2.2. Manualul Sistemului de Management al Calității.....	11
4.2.3. Controlul documentelor.....	13
4.2.4. Controlul înregistrărilor.....	13
Cap. 5: Responsabilitatea managementului	13
5.1. Angajamentul managementului.....	13
5.2. Orientare către cetățean, respectiv client/furnizor	14
5.3. Politica în domeniul calitatii	14
5.4. Planificare.....	15
5.4.1. Obiectivele calitatii	15
5.4.2. Planificarea Sistemului de Management al Calitatii.....	15
5.5. Responsabilitate, autoritate și comunicare.....	16
5.5.1. Responsabilitate și autoritate	16
5.5.2. Reprezentantul managementului.....	19
5.5.3. Comunicarea internă, externă și consultare.....	20
5.6. Analiza efectuată de management.....	20
Cap. 6: Managementul resurselor	21
6.1. Asigurarea resurselor.....	21
6.2. Resurse umane.....	21
6.2.1. Generalități.....	21
6.2.2. Competență, conștientizare și instruire.....	21
6.3. Infrastructură.....	22
6.4. Mediul de lucru.....	22
Cap. 7: Furnizarea de servicii publice	22
7.1. Planificarea furnizării serviciului public	22
7.2. Procese referitoare la relația cu clientul.....	23
7.2.1. Determinarea cerințelor referitoare la serviciu; identificarea aspectelor de mediu; identificarea pericolelor, evaluarea și controlul riscurilor; prevederi legale și alte cerințe	23
7.2.2. Analiza cerințelor referitoare la serviciul public prestat	23

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 2 / 32

7.2.3. Comunicarea cu clientul.....	24
7.3. Proiectare și dezvoltare.....	24
7.3.1. Planificarea proiectării și dezvoltării	24
7.3.2. Date de intrare ale proiectării și dezvoltării.....	24
7.3.3. Date de ieșire ale proiectării și dezvoltării.....	24
7.3.4. Analiza proiectării și dezvoltării	25
7.3.5. Verificarea proiectării și dezvoltării	25
7.3.6. Validarea proiectării și dezvoltării.....	25
7.3.7. Controlul modificărilor în proiectare și dezvoltare.....	25
7.4. Aprovizionare.....	26
7.4.1. Procesul de aprovizionare.....	26
7.4.2. Informații referitoare la aprovizionare.....	26
7.4.3. Verificarea produsului aprovizionat.....	26
7.5. Furnizarea de servicii publice	26
7.5.1. Controlul furnizării serviciului public.....	28
7.5.2. Validarea proceselor de furnizare de servicii publice	27
7.5.3. Identificare și trasabilitate.....	27
7.5.4. Proprietatea clientului.....	27
7.5.5. Păstrarea produsului.....	27
7.6. Controlul dispozitivelor de măsurare și monitorizare.....	28
7.7. Control operațional.....	28
Cap. 8: Măsurare, analiză și îmbunătățire.....	28
8.1. Generalități.....	28
8.2. Monitorizare și măsurare.....	28
8.2.1. Satisfacția clientului.....	28
8.2.2. Audit intern.....	29
8.2.3. Monitorizarea și măsurarea proceselor; Evaluarea conformității.....	29
8.2.4. Monitorizarea și măsurarea serviciului public	29
8.2.5. Monitorizarea și măsurarea performanței	29
8.3. Controlul produsului/serviciului neconform și neconformităților de mediu/SSO; Pregătire pentru situații de urgență și capacitate de răspuns.....	30
8.3.1. Controlul produsului/serviciului neconform	30
8.3.2. Pregătire pentru situații de urgență și capacitate de răspuns.....	30
8.4. Analiza datelor.....	30
8.5. Îmbunătățire.....	31
8.5.1. Îmbunătățire continuă.....	31
8.5.2. Acțiune corectivă.....	31
8.5.3. Acțiune preventivă.....	31
Cap. 9: Preocupări de viitor.....	32
Cap. 10: Anexe.....	32

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 3 / 32

LISTA DE CONTROL A REVIZIILOR

Nr. rev.	Obiectul reviziei	Înlocuiește	Modificări efectuate	Autorul reviziilor	
				Nume și prenume	Data / Semnătura
0.					
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 4 / 32

Cap. 1. Generalități

1.1. Confidențialitate

Acest Manual al Sistemului de Management al Calității (MSMC) este proprietatea exclusivă a Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara

Multiplicarea, transmiterea sau comunicarea conținutului prezentului manual nu este permisă fără aprobarea scrisă a Directorului Executiv al instituției. Încălcarea acestei prevederi permite proprietarului acționarea în instanță a celor aflați în culpă pentru recuperarea daunelor materiale și morale produse.

Prezentul manual intră sub incidența Legii Drepturilor de Autor nr. 8/1996.

1.2. Scop

Prezentul Manual al Sistemului de Management al Calității (MSMC) prevede condiții referitoare la Sistemul de Management Integrat conform standardelor SR EN ISO 9001:2001, pentru a demonstra capacitatea Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara în furnizarea de servicii publice conforme cu cerințele contribuabililor, referitoare la stabilirea, constatarea, controlul, urmărirea și încasarea impozitelor și taxelor locale, soluționarea contestațiilor formulate împotriva actelor administrative fiscale, consilierea fiscală, în conformitate cu prevederile codului fiscal, ale codului de procedură fiscală și a celorlalte acte normative în materie, adoptate de către autoritățile centrale sau locale.

Prin introducerea Sistemului de Management Integrat dorim:

- să îmbunătățim eficacitatea proceselor derulate în cadrul instituției, competitivitatea serviciilor publice furnizate și să dăm cetățenilor Municipiului Timișoara garanția că oferim constant calitatea dorită ;
- să asigurăm identificarea și satisfacerea nevoilor cetățenilor în ceea ce privește, preluarea și eliberarea documentelor fiscale, clarificarea problemelor acestora în legătura cu obligațiile fiscale datorate bugetului local, precum și încasarea acestora în condiții decente și de siguranță, cu respectarea tuturor prevederilor legale în vigoare.
- să realizăm excelență în activitățile efectuate;
- să asigurăm motivarea și implicarea personalului;
- să asigurăm crearea și menținerea unei imagini reprezentative, a instituției.
- să demonstrăm preocuparea managementului instituției de a acorda importanță impactului real și potențial al activităților și serviciilor noastre asupra mediului, economic și social din municipiul Timișoara;

Pentru personalul Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara, oferirea consecventă a unui serviciu public de calitate constituie principala preocupare și responsabilitate.

De aceea, crearea și implementarea sistemului de asigurare a calității este o parte integrantă a procesului de îmbunătățire continuă la care se angajează întreaga echipă de conducere în vederea alinierii la standardele Uniunii Europene precum și la cele internaționale în materie, iar prezentul manual este utilizat atât în procesul de instruire a personalului instituției, în procesul de certificare a Sistemului de Management al Calității, cât și în relația cu cetățenii și părțile interesate.

Manualul Sistemului de Management al Calității cuprinde cerințe obligatorii pentru întreaga instituție și pentru fiecare angajat al ei.

1.3. Documente de referință

- SR EN ISO 9001:2001 - Sisteme de management al calității – Cerințe;
- SR EN ISO 9000:2001 - Sisteme de management al calității – Principii fundamentale și vocabular;

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 5 / 32

- SR EN ISO 9004:2001 - Sisteme de management al calității – Linii directoare pentru îmbunătățirea performanțelor;
- SR EN ISO 19011:2003 - Ghid pentru auditarea sistemelor de management al calității ;

Cap. 2. Descrierea organizației

2.1. Organizarea Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara

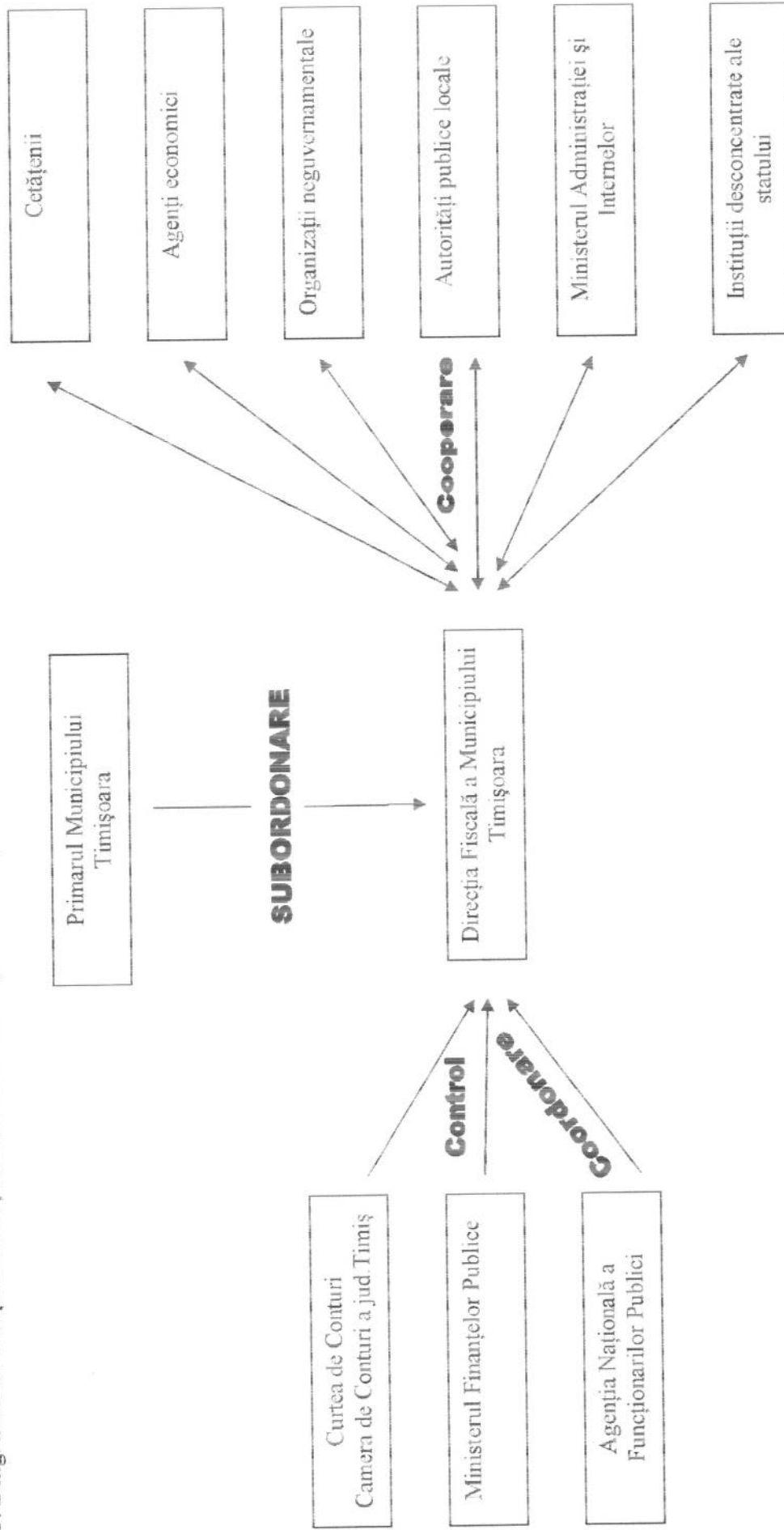
În vederea îndeplinirii atribuțiilor, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara se organizează ca structură formată din servicii, birouri și compartimente.

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara este condusă de un director executiv, care are calitatea de ordonator terțiar de credite.

Structura organizatorică este următoarea:

- Director Executiv
- Serviciul Impozite și Taxe Persoane Juridice I
- Serviciul Impozite și Taxe Persoane Juridice II
- Serviciul Impozite și Taxe Persoane Fizice
- Birou Evidența Contribuabililor și Încasări
- Birou Soluționari Contestații și Metodologie
- Serviciul Colectare și Executare Silită Persoane Juridice
- Serviciul Colectare și Executare Silită Impozite, Amenzi Taxe Persoane Fizice
- Biroul Contencios
- Compartiment Resurse Umane
- Compartiment Achiziții Publice
- Compartiment Contabilitate
- Birou Consiliere Cetățeni și Registratura
- Compartiment Administrativ

.3. Diagrama de relații a Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara



	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 7 / 32

Cap. 3. Definiții, abrevieri

Pentru scopurile prezentului manual se aplică termenii și definițiile din SR EN ISO 9000: 2001.

Definițiile elementelor sistemului de muncă :

1. **Executantul:** omul implicat nemijlocit în executarea unei sarcini de muncă.
2. **Sarcina de muncă:** totalitatea acțiunilor ce trebuie efectuate de executant, prin intermediul mijloacelor de producție și în anumite condiții de mediu, pentru realizarea scopului procesului de muncă.
3. **Mijloace de producție:** totalitatea mijloacelor de muncă (instalații, utilaje, mașini, aparate, dispozitive, unelte etc.) și a obiectelor muncii (materii prime, materiale etc.) care se utilizează în procesul de muncă.
4. **Mediul de muncă:** ansamblul condițiilor fizice, chimice, biologice și psihosociale în care unul sau mai mulți executanți își realizează sarcina de muncă.

Abrevieri:

- SR - Standard român;
- EN - Normă europeană;
- ISO - Organizația Internațională de Standardizare;
- SMI - Sistem de Management Integrat;
- RM - Reprezentantul Managementului;
- MSMI - Manualul Sistemului de Management Integrat;
- PG - Procedura generală;
- PS - Procedură de sistem;
- PO - Procedură operațională;
- IL - Instrucțiune de lucru;
- ROF - Regulament de Organizare și Funcționare;
- CAN - Comisia de Analiză a Neconformităților;
- RN - Raport de neconformitate;

Cap. 4. Sistemul de Management al Calității

4.1. Cerințe generale

În Direcția Fiscală a Municipiului Timisoara funcționează un Sistem de Management al Calitatii planificat și documentat în conformitate cu referențialele alese SR EN ISO 9001:2001.

Sistemul integrat, partea de management al calității cuprinde:

- identificarea proceselor necesare Sistemului de Management al Calitatii (procesele de management al activităților, de asigurare a resurselor, de furnizare a serviciului public și de măsurare, analiză și îmbunătățire);
- determinarea succesiunii și interacțiunii acestor procese;
- determinarea criteriilor și a metodelor necesare prin care se asigură că atât execuția cât și controlul acestor procese sunt eficiente;
- asigurarea disponibilității resurselor și informațiilor necesare în vederea execuției și monitorizării acestor procese;
- monitorizarea, măsurarea și analiza acestor procese;
- implementarea de acțiuni necesare în vederea realizării rezultatelor planificate și îmbunătățirea continuă a acestor procese; aceste procese sunt conduse în conformitate cu cerințele standardului de referință.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 8 / 32

Sistemul integrat, partea de management al calității existent în SC este bazat pe procese care sunt, în principiu, de trei feluri:

- **Procese principale, de furnizare a serviciilor** publice- sunt procesele in care cetățeanul intră în contact cu instituția și care determină calitatea serviciului (fig. 1);
- **Procese manageriale** - sunt procesele care coordonează derularea proceselor principale și proceselor suport (fig. 2).
- **Procese suport, ajutătoare** - sunt procesele care susțin procesele principale și procesele manageriale, cărora le asigură funcționarea normală. (fig. 3);

Sistemul de Management al Calității adoptat de organizație este perfecționat continuu pentru a fi apt să realizeze efectiv politica și obiectivele stabilite și adoptate de conducerea organizației.

Se pune accentul mai mult pe prevenire decât pe soluționarea neconformităților după apariția lor.

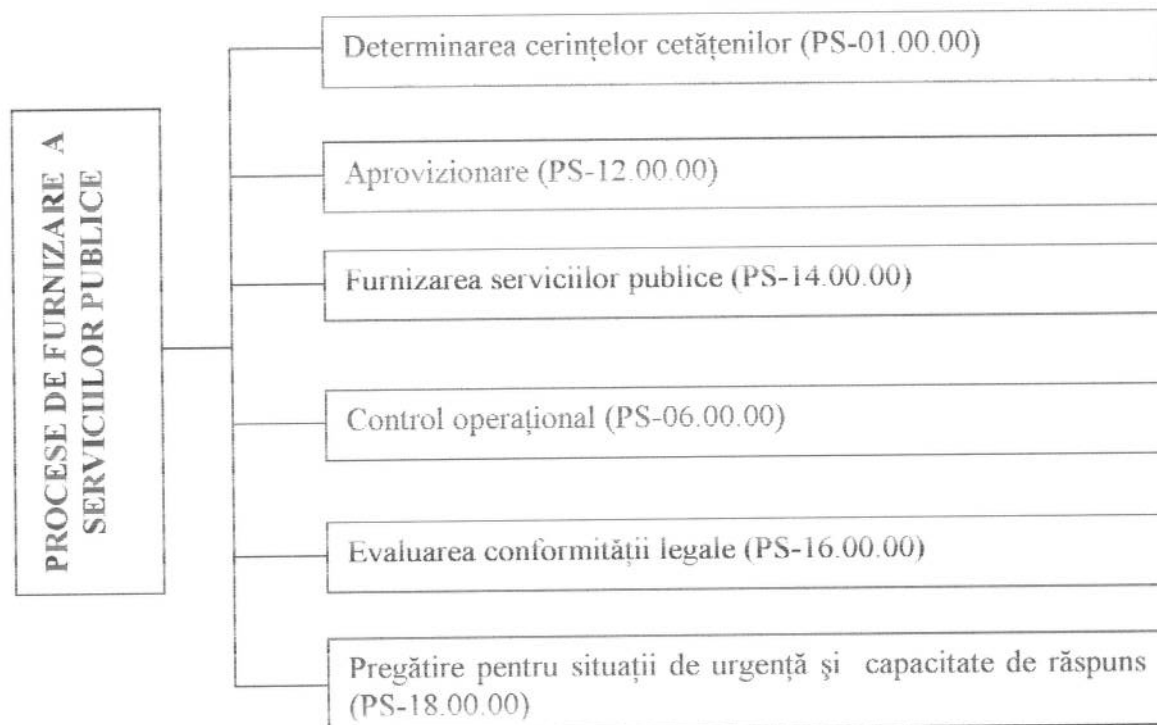


Fig. 1

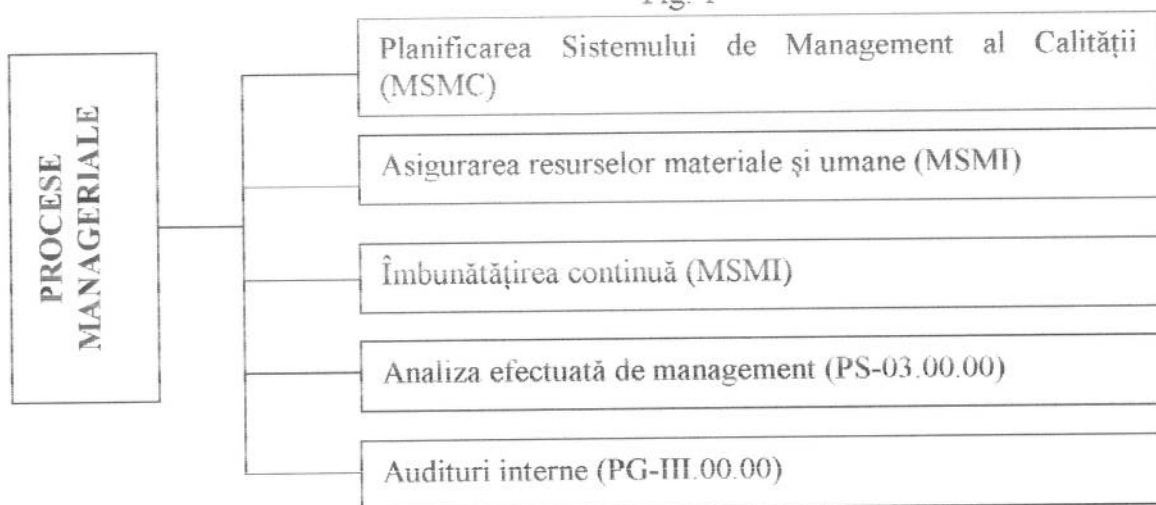


Fig. 2

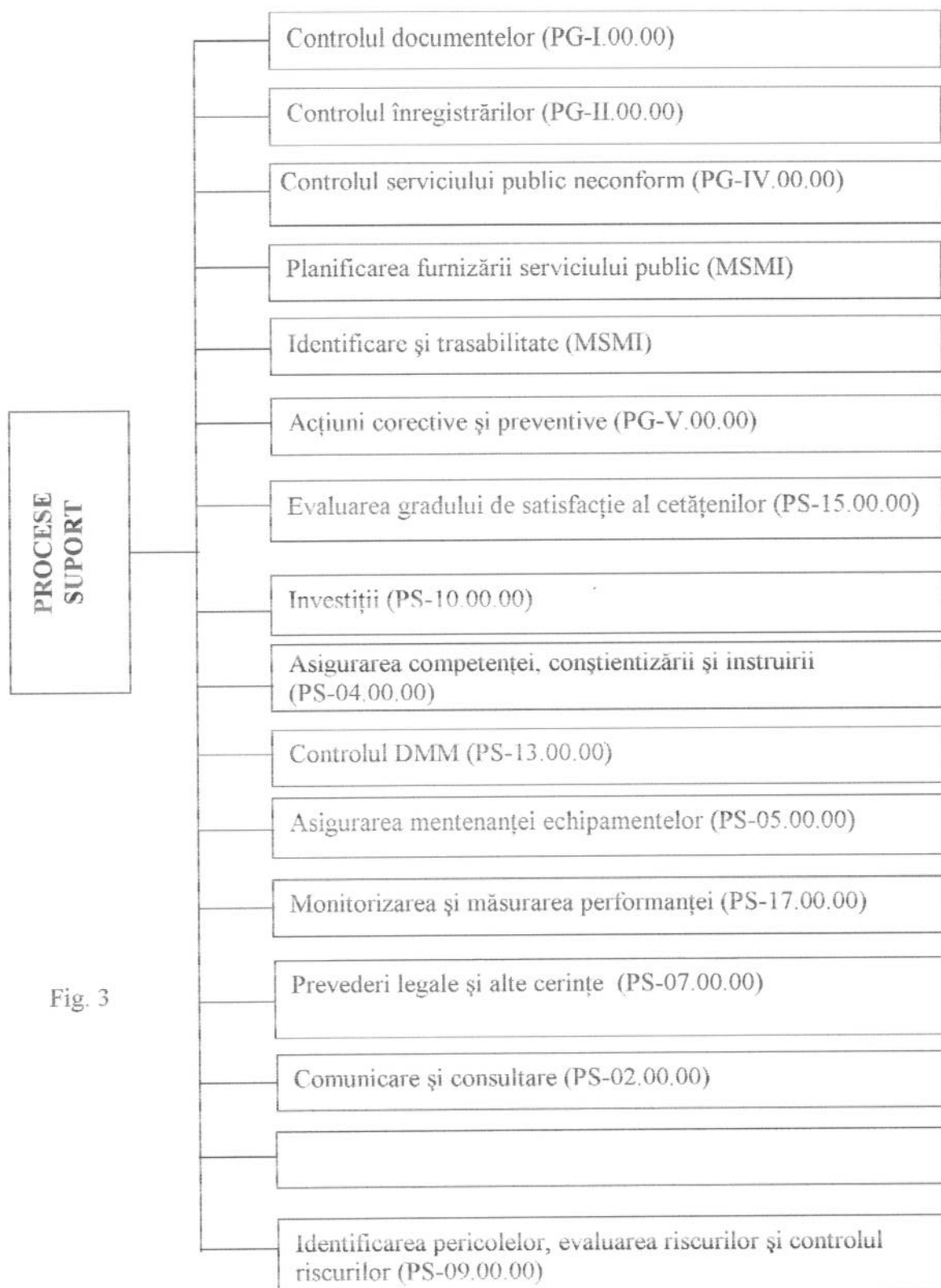


Fig. 3

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 11 / 32

Sistemul de Management al Calității este astfel organizat încât exercită un control exigent și continuu al tuturor activităților cu efect asupra calității, serviciilor publice prestate, respectiv asupra tuturor proceselor derulate în cadrul instituției (prin audituri interne, prin monitorizarea și măsurarea proceselor), cât și asupra proceselor subcontractate (asigurarea logisticii; asigurarea mentenanței echipamentelor și aplicațiilor software, etc).

Procesele subcontractate (externalizate) sunt efectuate de furnizori selectați conform cerințelor legale în vigoare (încredințare directă, selecții de oferte, licitații), funcție de valoarea serviciilor furnizate, respectiv se țin sub control prin audituri de secundă parte, și recepția serviciilor furnizate.

4.2. Cerințe referitoare la documentație

4.2.1. Generalități

Documentația Sistemului de Management al Calității din Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara cuprinde:

- Politica în domeniul calității; programul de management al calității;
- Manualul Sistemului de Management al Calității în care este descris domeniul de aplicare al SMC;
- Proceduri generale cerute de standardele de referință;
- Proceduri de sistem și operaționale stabilite pentru a se asigura de planificarea, operarea și ținerea sub control a proceselor care se desfășoară în Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara;
- Documente utilizate în activitatea curentă desfășurată de Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara :
 - specificații prin care se precizează cerințe (R.O.F., fișe de post, norme interne);
 - instrucțiuni de lucru, documentație tehnică (care furnizează informații asupra modului în care se realizează activități și procese);
- Înregistrări necesare Sistemului de Management al Calității pentru a furniza dovezi ale implementării și menținerii SMC.

Documentele Sistemului de Management al Calității al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara sunt analizate și actualizate ori de câte ori situația o impune.

Actualizarea documentelor SMC este necesară în următoarele situații:

- schimbări organizatorice sau de altă natură în cadrul instituției;
- aspecte neconcordante ale documentelor, identificate în urma analizelor efectuate;
- îmbunătățiri aduse Sistemului de Management al Calității, rezultate în urma auditurilor interne sau rezultate din supravegherea funcționării organizației.

4.2.2. Manualul Sistemului de Management al Calității

4.2.2.1. Organizarea manualului

Manualul este organizat pe structura standardului SR EN ISO 9001:2001 (Sisteme de management al calității - Cerințe) cuprinzând următoarele capitole:

1. Generalități
2. Descrierea organizației
3. Definiții, abrevieri
4. Sistem de Management al Calității
5. Responsabilitatea managementului
6. Managementul resurselor
7. Furnizarea de servicii
8. Măsurare, analiză și îmbunătățire
9. Preocupări de viitor
10. Anexe

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 12 / 32

4.2.2.2. Elaborare, aprobare și administrare

Manualul Sistemului de Management al Calității (MSMC) reprezintă documentul de bază pentru aplicarea Sistemului de Management al Calității. MSMC descrie metodele aplicate în Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara pentru elaborarea, implementarea, susținerea și dezvoltarea Sistemului de Management al Calității.

MSMC descrie politica și obiectivele în domeniul calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale ale Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara

MSMC descrie în linii generale organizarea Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara cu responsabilitățile, autoritățile și interdependențele personalului care inițiază, efectuează, verifică și aprobă activități ce influențează calitatea.

MSMC face referire la proceduri documentate ale Sistemului de Management al Calității.

MSMC este utilizat de managementul de vârf al instituției, cetățeni, furnizori, organisme de certificare, alte părți interesate.

MSMC este elaborat de către personalul Biroului Soluționare Contestații si Metodologie în colaborare cu șefii compartimentelor instituției, în conformitate cu SR EN ISO 9001:2001, SR EN ISO 9000:2001, și este verificat de către Șeful Biroului Soluționare Contestații si Metodologie .

Șeful Serviciului Soluționare Contestații si Metodologie difuzează și ține sub control Manualul Sistemului de Management al Calității. Exemplarul original al MSMC este deținut de Șeful Biroului Soluționare Contestații si Metodologie care mai deține și o copie de lucru pentru efectuarea actualizărilor.

MSMC este aprobat de Directorul Executiv al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara , care semnează „Pagina de aprobare”.

Prevederile MSMC se aplică în toate compartimentele Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara atât în relații contractuale, cât și în relații necontractuale în domeniile de activitate menționate în cap.2. Prevederile manualului, a procedurilor generale, procedurilor de sistem și operaționale, cât și a instrucțiunilor de lucru asociate prezentate în acest manual sunt obligatorii pentru toți angajații instituției de la data aprobării acestora.

4.2.2.3. Actualizarea MSMC

Actualizarea MSMC se face ori de câte ori necesitățile impun acest lucru și anume:

- a) schimbări organizatorice sau de altă natură în cadrul instituției;
- b) aspecte neconcordante ale documentelor, identificate în urma analizelor efectuate;
- c) îmbunătățiri aduse Sistemului de Management al Calității, rezultate în urma auditurilor interne sau rezultate din supravegherea funcționării instituției;
- d) intervenții în text necesare pentru efectuarea unor corecții și/sau precizări de formă de exprimare;
- e) modificări de standarde, legislație etc.

4.2.2.4. Reeditarea MSMC

Reeditarea MSMC se face prin trecerea la o nouă ediție a acestuia, iar evidențierea ediției și a actualizării se face în antetul fiecărei pagini. O nouă ediție se realizează în cazul unor modificări importante ale MSMC sau după maximum 5 revizii și este decisă de către Șeful Biroului Soluționări Contestații si Metodologie.

4.2.2.5. Difuzarea MSMC

Difuzarea MSMC se face de către Șeful Biroului Soluționare Contestații și Metodologie . Originalul și o copie de lucru se păstrează la acesta.

Exemplarele perimate sunt retrase, apoi distruse prin rupere, excepție făcând exemplarul original care se păstrează la Biroul Soluționare Contestații si Metodologie .

Fiecare exemplar este numerotat, semnat și ștampilat pe prima pagină.

În Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara se distribuie numai copii controlate.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 13 / 32

Exemplarele difuzate sunt proprietatea Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara și nu pot fi transmise unei terțe părți în alt scop decât cel pentru care sunt destinate fără aprobarea Directorului Executiv al instituției.

Copiile difuzate în afara instituției sunt inscripționate cu „Exemplar informativ” (cu excepția copiilor difuzate organismului de certificare).

4.2.3. Controlul documentelor

Documentele Sistemului de Management al Calitatii sunt analizate și actualizate periodic, sub conducerea Șefului Biroului Soluționare Contestații și Metodologie , pentru îmbunătățirea continuă a acestora și punerea în concordanță cu politica din domeniul calității, a instituției și cerințele standardelor/specificației de referință.

Documentele Sistemului de Management al Calității sunt menținute sub control în conformitate cu prevederile procedurii de sistem „Controlul documentelor” cod PG-0I.00.00

4.2.4. Controlul înregistrărilor

Înregistrările privind calitatea sunt păstrate în scopul de a dovedi că:

- serviciile publice furnizate sunt conforme cerințelor specificate;
- procesele Sistemului de Management al Calității se derulează corespunzător, iar dacă nu, sunt întreprinse măsuri pentru corectarea deficiențelor;
- evaluarea și supravegherea furnizorilor este efectuată în conformitate cu cerințele prevăzute.

Personalul compartimentelor care completează înregistrări ale calității, răspunde de indexarea, arhivarea corespunzătoare în vederea prevenirii deteriorării acestora, astfel încât, la cerere, să fie ușor regășibile.

Tipurile de înregistrări ale calității, elaborate de Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara, durata și locul de păstrare sunt prezentate în cadrul fiecărei proceduri, la Cap. 8 „Înregistrări și anexe”.

Dacă este convenit prin contract, înregistrările calității, sunt disponibile pentru client, pe perioada de timp solicitată, în vederea evaluării lor. Înregistrările Sistemului de Management al Calității sunt menținute sub control în conformitate cu procedura de sistem „Controlul înregistrărilor” cod PG-II.00.00

Cap. 5. Responsabilitatea managementului

5.1. Angajamentul managementului

Directorul Executiv al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara deține autoritatea deplină pentru managementul calității, în domeniul de activitate corespunzător profilului instituției, răspunde de îndeplinirea obiectivelor prezentate în declarațiile de politică, răspunde de asigurarea condițiilor necesare ca toate procesele Sistemului de Management al Calității să se desfășoare controlat.

În probleme privind managementul calității, Directorul Executiv numește ca Reprezentant al Managementului (RM) pe Șeful Biroului Soluționare Contestații și Metodologie căruia îi delegă întreaga autoritate asupra tuturor activităților din cadrul SMC. Directorul Executiv al instituției asigură condițiile necesare pentru cunoașterea de către întregul personal a cerințelor de management al calității, prevăzute și descrise în prezentul manual și în procedurile și instrucțiunile asociate precum și a importanței satisfacerii cerințelor cetățenilor și clienților.

Directorul Executiv al instituției asigură resursele materiale și umane necesare pentru realizarea obiectivelor de calitate, asigură organizarea și efectuarea activităților de control și verificare a calității serviciilor publice furnizate, precum și a auditurilor Sistemului de Management al Calității.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 14 / 32

5.2. Orientarea către cetățean , respectiv client/furnizor

Pentru definirea nevoilor așteptărilor cetățenilor Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara efectuează:

- identificarea contribuabililor, clienților/furnizorilor și clasificarea lor pe categorii;
- determinarea caracteristicilor cheie ale serviciilor publice și a valorii lor relative pentru cetățeni;
- identificarea punctelor tari, a punctelor slabe , a avantajelor, și oportunităților viitoare, competitive viitoare, identificarea pericolelor, evaluarea riscului și asigurarea măsurilor de control a riscurilor.

Din punctul de vedere al achizițiilor publice înaintea prezentării unei oferte sau a acceptării unui contract sau a unei comenzi, oferta/comanda/contractul sunt analizate asigurându-se de următoarele:

- condițiile sunt definite și documentate în mod adecvat;
- sunt soluționate diferențele apărute pe parcurs între condițiile contractului/comenzii și condițiile inițiale formulate în ofertă;
- DFMT are capacitatea de a satisface cerințele clientului.

Prin controlul proceselor ulterioare Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara înregistrează și analizează orice observație, reclamație, sugestie privind serviciile formulate de către cetățeni, clienți/furnizori pentru a îndepărta sau preveni eventualele deficiențe. În urma analizei celor de mai sus, DFMT stabilește măsuri necesare pentru a veni în întâmpinarea necesităților acestora.

Identificarea cerințelor cetățenilor, clientului/furnizorului în cadrul proceselor referitoare la relația cu clientul se face conform procedurii de sistem „Determinarea cerințelor clientului” cod PS.01.00.00.

5.3. Politica în domeniul calitatii

Managementul de vârf al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara a definit și documentat politica în domeniul calității.

Aceasta este implementată și aplicată la toate nivelurile structurii organizatorice ale instituției, respectând cerințele prevăzute în standardele de referință SR EN ISO 9001:2001, a cerințelor prevăzute în contracte sau formulate de părțile interesate.

Obiectivele referitoare la managementul calității, sunt clar definite și stabilite de către managementul de vârf al instituției și au alocate toate resursele necesare pentru îndeplinire.

Toți angajații instituției, inclusiv noii angajați, sunt instruiți astfel încât să înțeleagă politica și obiectivele în domeniul calității, și angajamentul cerut pentru a atinge aceste obiective.

Managementul de vârf asigură că această politică este înțeleasă, pusă în aplicare și menținută la toate nivelurile în organizație.

Atunci când a stabilit politica, managementul de vârf a ținut cont de următoarele elemente:

- nivelul și tipul îmbunătățirilor viitoare necesare pentru ca instituția să aibă succes;
- nivelul așteptat sau dorit al satisfacției clientului (cetatean, furnizor);
- dezvoltarea angajaților;
- resursele necesare pentru a depăși cerințele SR EN ISO 9001:2001;
- contribuția potențială a furnizorilor la succesul instituției;
- o mai bună imagine a instituției în fața autorităților competente, a cetățenilor, prin satisfacerea cerințelor calitatea și siguranța serviciilor publice furnizate;

Gradul de adecvare al politicii în domeniul calității, este analizat în cadrul ședințelor de analiză a managementului de vârf, iar revizia acesteia poate atrage o revizuire a obiectivelor privind calitatea.

5.4. Planificare

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 15 / 32

5.4.1. Obiectivele calității

Obiectivele Sistemului de Management al Calității sunt formulate de Șefii de Compartimente ai instituției și reflectă preocuparea constantă a Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara în creșterea calității serviciilor publice furnizate, în primul rând prin implicarea tuturor angajaților la îmbunătățirea și supravegherea continuă a calității activităților instituției;

Obiectivele sunt periodic analizate și actualizate în cadrul ședințelor de analiză efectuate de management.

Pentru realizarea obiectivelor calității au fost definite responsabilități corespunzătoare pentru toate compartimentele organizației.

Obiectivele în domeniul calității, sunt măsurabile atunci când este posibil și compatibile cu politica în domeniul calității.

Pentru stabilirea obiectivelor sunt luate în considerare: politica adoptată de instituție, inclusiv angajamentul de îmbunătățire continuă, prevederile legale și alte cerințe, rezultatele analizelor, puncte de vedere ale angajaților, rezultate ale analizelor efectuate de management, feedback-ul de la clienți (cetateni/furnizori), cerințele părților interesate.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 16 / 32

Angajamentul Directorului executiv

Ca director executiv imi asum intreaga responsabilitate pentru stabilirea, punerea in practica si imbunatatirea politicii in calitatii in cadrul Directiei Fiscale a Municipiului Timisoara si a obiectivelor entitatii publice pe care o reprezint.

Declar ca principalele obiective sunt: realizarea veniturilor bugetului Municipiului Timisoara, asigurarea documentelor necesare contribuabililor, entitatilor publice cu care Directia Fiscala a Municipiului Timisoara colaboreaza sau care solicita sprijinul nostru pentru indeplinirea obligatiilor legale ce le revin, documentarea si implemetarea sistemului de control managerial intern, dezvoltarea unui corp de functionari publici profesionist, stabil si impartial, utilizarea cu eficienta crescuta a resurselor disponibile. Aceste obiective sunt cunoscute, intelese, constientizate si respectate de catre intreg personalul.

De asemenea, ma angajez sa pun la dispozitie resursele necesare dezvoltarii, imbunatatirii activitatii si pregatirii profesionale a personalului, precum si a imbunatatirii continue a Sistemului de Management al Calitatii.

Imi asum intreaga responsabilitate ca personalul organizatiei este familiarizat cu continutul documentelor SMC si se conformeaza procedurilor si politicii cuprinse in acest document.



	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 17 / 32

5.4.2. Planificarea Sistemului de Management al Calitatii

Planificarea Sistemului de Management al Calității este efectuată în scopul îndeplinirii cerințelor prevăzute la pct. 4.1.

Planificarea asigură că Sistemul de Management al Calității este menținut și atunci când se implementează schimbări ale sistemului de management, sau noi dezvoltări de activități, servicii publice noi în cadrul instituției.

Pentru realizarea obiectivelor calității, organizația elaborează un program de management, care documentează:

- a) responsabilitatea și autoritatea desemnate pentru realizarea obiectivelor la funcțiile și nivelurile relevante ale instituției;
- b) mijloacele și termenele prin care obiectivele urmează să fie realizate.

Elementele de intrare utilizate în cadrul Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara pentru o planificare eficace sunt:

- politica și strategiile instituției;
- obiectivele stabilite ale instituției;
- nevoile și așteptările clienților (cetateni/furnizori);
- cerințele părților interesate;
- evaluarea cerințelor legale și de reglementare;
- evaluarea datelor referitoare la performanța proceselor;
- lecțiile învățate din experiențele anterioare;
- rezultatele proceselor de identificare a pericolelor, de evaluare și control a riscurilor;
- rezultatele consultărilor cu angajații;
- oportunitățile de îmbunătățire;
- disponibilitatea resurselor necesare pentru realizarea obiectivelor.

Elementul de ieșire îl reprezintă programul de management al calității, definit, documentat, aprobat de conducerea la cel mai înalt nivel; aprobarea include și alocarea resurselor necesare.

Programul de management al calității se evaluează răspunzând la următoarele întrebări:

- Instituția își permite măsurile propuse?
- Vor rezulta îmbunătățiri pe termen scurt/lung?
- Cum sunt corelate prioritățile cu încadrarea în timp?
- Este soluția fezabilă cu resursele umane și capacitățile disponibile?
- Este soluția compatibilă cu sfera de activitate?

Stadiul realizării programului de management al calitatii se analizează semestrial, cu ocazia analizei managementului; când este cazul, programul se revizuieste, pentru a lua în considerare schimbările survenite în activitățile, serviciile sau condițiile de funcționare a instituției.

Eficiența programului se asigură dacă:

- Se respectă cerințele la toate nivelurile instituției;
- Se include cercetarea, dezvoltarea, proiectarea, distribuția;
- Se alege și se utilizează cu atenție materialele, dotările, serviciile;
- Se asigură sprijinul serviciilor: financiar, resurse umane, administrativ, relații cu publicul.

5.5. Responsabilitate, autoritate și comunicare

5.5.1. Responsabilitate și autoritate

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 18 / 32

Responsabilitatea și angajamentul cu privire la politica pentru calitate, aparțin Directorului Executiv. Directorul Executiv, cu ajutorul Reprezentantului Managementului, a definit și documentat responsabilitățile, autoritățile și interdependența personalului care conduce, efectuează și verifică activitățile care influențează calitatea.

Directorul Executiv a acordat persoanelor din compartimentele implicate în stabilirea, implementarea, menținerea și dezvoltarea Sistemului de Management al Calității, libertatea și autoritatea organizatorică necesară luării deciziilor în domeniul în care acestea au responsabilități.

Structura organizatorică a Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara este elaborată în baza planului strategic și a obiectivelor instituției și aprobată de Directorul Executiv.

Structura organizatorică este documentată în organigrama și în Regulamentul de Organizare și Funcționare (ROF), ambele aprobate de Directorul Executiv, precum și în fișele posturilor elaborate pe această bază de șefii compartimentelor.

Persoanele cu responsabilități în structura organizatorică pot delega competențele pentru efectuarea unor activități special desemnate sau efectuate în lipsa titularului.

Persoana care a delegat competențele își menține responsabilitățile pentru efectuarea corespunzătoare a activității delegate.

Persoana care a delegat competențele se asigură că persoana delegată este instruită, calificată corespunzător pentru desfășurarea activității respective și poate demonstra acest lucru.

Responsabilitățile în cadrul Sistemului de Management al Calității ale principalelor funcții din Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara sunt prezentate în sumar în continuare:

Director Executiv:

- Stabilește politica și obiectivele în domeniul calității;
- Numește Reprezentantul Managementului;
- Asigură resurse materiale și umane necesare desfășurării optime a activităților din cadrul Sistemului de Management al Calității;
- Aprobă MSMC, PG, PS, PO;
- Prezidează ședințele de analiză a Sistemului de Management al Calității;
- Aprobă planurile de îmbunătățire a calității, rezultate în urma analizelor efectuate de management;
- Stabilește capacitatea instituției de a satisface cerințele clientului;
- Asigură organizarea, funcționarea și conducerea activităților de Protecția Muncii și P.S.I.;
- Asigură condiții normale de lucru pentru întreg personalul;
- Aprobă contractele de aprovizionare;
- Aprobă planul de instruire anual;
- Nominalizează lectorii pentru instruirile interne pe teme de managementul calității;
- Aprobă fișele de post.

Reprezentantul Managementului (RM):

- Asigură că procesele necesare Sistemului de Management al Calității sunt stabilite, implementate și menținute;
- Raportează Directorului Executiv despre funcționarea Sistemului de Management al Calității și despre orice necesitate de îmbunătățire;
- Asigură că este promovată în cadrul instituției conștientizarea referitoare la cerințele clientului (cetățenilor/furnizorilor);
- Reprezintă organizația în relația cu părți externe în chestiuni legate de sistemul de management al calității;
- Analizează și decide asupra modului de tratare a neconformităților pe baza informațiilor primite de la Comisia de analiză a neconformităților;

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 19 / 32

- Aprobă acțiunile corective din rapoartele de neconformitate, aprobă termenele și responsabilii pentru rezolvarea lor;
- Decide asupra necesității investigării cauzelor apariției neconformității;
- Decide asupra efectuării auditurilor interne neprogramate;
- Participă la analizele efectuate de către management asupra Sistemului de Management al Calității pentru a se asigura continua adecvare și eficacitate ale acestuia.

Șeful Serviciului Achiziții Publice și contabilitate:

- Urmărește desfășurarea în condiții corespunzătoare a întregii activități de aprovizionare a instituției;
- Decide asupra includerii/neincluderii, respectiv menținerii/eliminării furnizorilor pe/de pe lista furnizorilor acceptați;
- Decide evaluarea furnizorilor prin audit extern de secundă parte;
- Analizează, avizează și transmite spre aprobare Directorului executiv comenzile de aprovizionare;
- Decide asupra necesității încheierii unui contract de aprovizionare;
- Întocmește și înaintează spre aprobare Directorului executiv programul anual al achizițiilor publice;
- Organizează, îndrumă și coordonează încheierea contractelor cu furnizorii, urmărind realizarea ritmică a aprovizionării;
- Răspunde de realizarea integrală a contractelor de aprovizionare, asigurând aprovizionarea tehnico-materială la termenele necesare realizării a activităților compartimentelor de specialitate și furnizării serviciilor publice;
- Urmărește asigurarea stocurilor materiale, pentru buna funcționare a organizației;
- Ia măsuri pentru preîntâmpinarea formării de stocuri supranormative și de valorificare operativă a celor disponibile;
- Conduce și verifică rezolvarea operativă a reclamațiilor venite de la furnizori;
- Coordonează, controlează și răspunde de întreaga activitate financiar contabilă a instituției;
- Coordonează întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli;
- Coordonează întocmirea dărilor de seama contabile;
- Coordonează organizarea și efectuarea inventarierii patrimoniului, precum și valorificarea rezultatelor acestuia;
- Urmărește asigurarea resurselor, pentru finanțarea tuturor activităților;
- Organizează controlul financiar preventiv;
- Asigură efectuarea controlului preventiv pentru toate operațiunile supuse acestui control;
- Participă și reprezintă organizația la întrunirile cu forurile competente (Ministerul Finanțelor, Consiliul Local, Administrația Financiară), unde se discută și analizează probleme de natură economică;
- Se preocupă de îmbunătățirea continuă a competenței profesionale a angajaților din subordine;
- Elaborează strategii pe termen scurt, mediu și lung cu privire la politica financiară a instituției.

Șef Birou Soluționare Contestații și Metodologie:

- Elaborează, în colaborare cu șefii de compartimente implicate, documentele Sistemului de Management al Calității, coordonează actualizarea acestora;
- Verifică MSMC, PG, PS, PO;
- Convoacă și coordonează Comisia de Analiză a Neconformităților (CAN);
- Coordonează activitatea de întocmire, înregistrare și difuzare a rapoartelor de neconformitate, partea calitate-mediu;

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 20 / 32

- Coordonează activitatea de verificare a efectuării și eficacității acțiunilor corective stabilite în rapoartele de neconformitate;
- Verifică documentele auditurilor interne;
- Propune auditorii șefi și componența echipelor de audit;
- Coordonează și urmărește efectuarea auditurilor interne;
- Întocmește programele anuale de instruire pe teme de calitate;
- Asigură instruirea pe teme de management al calității a personalului instituției;
- Organizează periodic ședințe de analiză a Sistemului de Management al Calității cu managementul de vârf al instituției, propune acțiunile corective/preventive/de îmbunătățire necesare;
- Întocmește procesul verbal de analiză a managementului;
- Înregistrează și difuzează rezultatele analizelor efectuate de management asupra sistemului de management al calității;
- Întocmește și reactualizează programul de management al calității.

Șef Serviciu de Specialitate

- Coordonează și răspunde de derularea optimă a proceselor ce se desfășoară în cadrul serviciului;
- Răspunde de realizarea cerințelor cetățenilor privind serviciul solicitat, termenele și condițiile de furnizare;
- Stabilește și coordonează efectuarea acțiunilor corective necesare soluționării reclamațiilor de la clienți privind serviciile publice furnizate;
- Coordonează activitatea de monitorizare pe întregul flux de furnizare a serviciilor publice;
- Asigură mediul de lucru adecvat;
- Propune modificări ale procesului de furnizare a serviciilor publice;

Șef Administrativ :

- Coordonează paza sediului Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara;
- Răspunde de asigurarea condițiilor de lucru adecvate;
- Asigură organizarea și funcționarea arhivei organizației;

Șef Serviciu Resurse Umane:

- Ține evidența și urmărește procesul de recrutare de personal în funcție de nevoile DFMT;
- Coordonează evaluarea semestrială a performanțelor profesionale ale personalului DFMT;
- Identifică necesarul de instruire pentru personalul instituției și întocmește planul anual de instruire;
- Coordonează organizarea cursurilor de instruire internă;
- Coordonează activitatea de elaborare a fișelor de post;
- Verifică îndeplinirea condițiilor profesionale prevăzute pentru ocuparea diferitelor posturi, depunerea și întocmirea documentelor necesare pentru încheierea contractelor individuale de muncă, obținerea vizei de control medical;
- Coordonează, îndrumă și verifică modul de stabilire a drepturilor salariale lunare, asigură emiterea la timp a listelor de plată a salariilor;
- Propune metode de îmbunătățire a activității de resurse umane, salarizare și organizarea muncii la nivelul instituției;
- Asigură depunerea către instituțiile de specialitate a rapoartelor și documentelor solicitate, în conformitate cu normele și dispozițiile în vigoare;

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 21 / 32

- Verifică compartimentele organizației privind prezența și pontajul personalului, aplicarea normelor de muncă și respectarea Regulamentului Intern.

Angajații de la toate nivelurile sunt răspunzători în cadrul atribuțiilor lor pentru performanța de calitate și susținerea Sistemului de Management al Calității.

Responsabilitățile calității sunt astfel stabilite:

Responsabilități calității	Persoane responsabile
Stabilirea conducerii generale	Director Executiv
Elaborarea politicii de calitate	Director Executiv, Șef Birou Soluționare Contestații și metodologie
Stabilirea obiectivelor generale, specifice și a programelor de management al Calității	Director Executiv, Șef Birou Soluționare Contestații și metodologie
Monitorizarea globală a performanței SMC	Reprezentant Management, Șef Birou Soluționare Contestații și metodologie
Asigurarea conformității cu reglementările din domeniul calității	Șefi de compartimente
Asigurarea îmbunătățirii continue	Toți șefii de compartimente
Identificarea așteptărilor clienților (cetățeni/furnizori)	Șefi Servicii de Specialitate
Identificarea așteptărilor furnizorilor	Șeful Serviciului Achiziții Publice și Contabilitate
Conformitatea cu procedurile stabilite	Întregul personal

5.5.2. Reprezentantul managementului

Reprezentantul Managementului (RM) este desemnat de către Directorul Executiv al instituției.

RM este subordonat direct Directorului Executiv și are întreaga autoritate pentru luarea tuturor deciziilor privind Sistemul de Management al Calității în vederea asigurării că procesele necesare sistemului sunt stabilite, implementate și menținute adecvat.

RM prezintă un raport periodic Directorului Executiv asupra funcționării Sistemului de Management al Calitatii, gradului său de implementare în vederea analizei pentru adoptarea de acțiuni menite a îmbunătăți sistemul.

RM asigură că este promovată în cadrul organizației conștientizarea cerințelor clientului (cetățenilor/furnizorilor).

RM participă obligatoriu la analizele Sistemului de Management al Calității efectuate în cadrul organizației la nivel de management, scoate în evidență activitățile care necesită acțiuni corective și preventive, urmărește ca acestea să fie implementate.

RM urmărește derularea programului anual de audituri interne.

RM participă la acțiuni de instruire și informare în domeniul managementului calității.

RM reprezintă organizația în exterior pe probleme referitoare la sistemul de management al calității.

5.5.3. Comunicarea internă, externă și consultare

În cadrul Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara, procesele de comunicare internă, externă și de consultare a angajaților se realizează în conformitate cu procedura PS-02.00.00 „Comunicare și consultare”.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 22 / 32

În cazul apariției unei situații de urgență, comunicarea internă (DFMT) și externă (cu organizația afectată) se va face conform procedurii de sistem PS-18.00.00 „Pregătire pentru situații de urgență și capacitate de răspuns”.

5.6. Analiza efectuată de management

Analiza efectuată de management este evaluarea oficială efectuată de managementul de vârf asupra stadiului și adecvării Sistemului de Management al Calitatii în raport cu politica în domeniul calității și cu obiectivele stabilite.

Elementelor de intrare li se acordă o mare atenție, urmărindu-se ca ele să îndeplinească cel puțin condițiile esențiale:

- să conțină informații relevante;
- să fie prezentate într-un mod cât mai sintetic, pentru a ușura prelucrarea lor;
- să fie bazate pe constatări regulate și, pe cât posibil, pe dovezi obiective;
- să fie oferite în timp real, pentru a-și dovedi utilitatea.

Elementele de intrare pentru analiza efectuată de management includ informații referitoare la:

- rezultatele auditurilor interne;
- rezultatele auditurilor externe;
- planul de acțiuni (măsuri) corective/preventive rezultat în urma analizei precedente;
- reclamațiile și sesizările primite de la clienți;
- performanța proceselor și conformitatea serviciilor;
- stadiul acțiunilor corective și preventive;
- rapoartele de neconformități descoperite în activitatea de control;
- adecvarea politicii în domeniul calității;
- modul de îndeplinire al angajamentelor asumate de management, inclusiv gradul de realizare al obiectivelor;
- adecvarea frecvenței analizelor efectuate de management;
- schimbări care ar putea să influențeze Sistemul de Management al Calității;
- circumstanțe modificate, inclusiv prevederi legale și alte cerințe aplicabile;
- rapoarte ale proceselor de identificare a pericolelor, de evaluare și de control a riscurilor;
- rapoarte ale situațiilor de urgență (reale sau exerciții de verificare);
- recomandări pentru îmbunătățire.

Elementele de ieșire ale analizei efectuate de management includ decizii și acțiuni referitoare la:

- îmbunătățirea eficacității Sistemului de Management al Calității și a proceselor sale;
- îmbunătățirea produsului/serviciului furnizat în raport cu cerințele clientului;
- resursele necesare.

Rezultatele analizelor efectuate de management sunt înregistrate în procese verbale (rapoarte) de analiză, copiile acestora fiind distribuite participanților la reuniunile de analiză, iar originalele sunt păstrate de către Biroul Soluționare Contestații și Metodologie.

Modul de desfășurare a analizelor efectuate de management este detaliat în procedura de sistem „Analiza efectuată de management” cod PS-03.00.00.

Cap. 6. Managementul resurselor

6.1. Asigurarea resurselor

Managementul de vârf al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara asigură resursele umane, materiale și financiare necesare pentru:

- a) a menține și a îmbunătăți continuu Sistemul de Management al calității;
- b) a asigura satisfacerea cerințelor clienților (cetățenilor/furnizorilor);

Pentru implementarea SMC, potrivit SR EN ISO 9001:2001, s-au luat următoarele măsuri:

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 23 / 32

- Definirea responsabilităților și asigurarea resurselor necesare (resurse umane, materiale și financiare, inclusiv alocarea timpului necesar);
- Formarea și sensibilizarea personalului și asigurarea competențelor necesare;
- Ținerea sub control a proceselor de comunicare interne și externe, referitoare la calitate;
- Elaborarea și ținerea sub control a documentației referitoare la SMC;
- Ținerea sub control a activităților de furnizare a serviciilor publice, și asigurarea capacității de reacție la situații critice.

Necesitatea asigurării resurselor, cum și când ar trebui alocate rezultă din planificarea Sistemului de Management al Calității și planificarea furnizării serviciilor publice care constituie date de intrare pentru acest proces.

6.2. Resurse umane

6.2.1. Generalități

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara dispune de personal de conducere, cât și de execuție competent atât din punct de vedere al pregătirii profesionale, al instruirii, al abilităților, cât și din punct de vedere al experienței.

6.2.2. Competență, conștientizare și instruire

Personalul de conducere, cât și cel de execuție și control, care prin activitatea desfășurată influențează calitatea serviciilor furnizate este selectat pe baza studiilor efectuate, a instruirii, a abilităților și a experienței în domeniu și în conformitate cu cerințele funcției formulate în fișa postului.

Angajații proprii sau personalul care lucrează în numele organizației, la orice funcție sau nivel relevant, sunt conștientizați de:

- importanța conformității cu politica în domeniul calității, cu procedurile SMC și cu cerințele Sistemului de Management al Calitatii;
- impactul semnificativ, real sau potențial, pe care îl are activitatea lor asupra calității reale sau potențiale, ale activităților lor;
- beneficiile pe care le aduce îmbunătățirea performanței individuale;
- rolul și responsabilitățile lor în realizarea conformității cu politica și procedurile calității și cu cerințele Sistemului de Management al Calității, inclusiv în prevenirea situațiilor critice și asigurarea capacității de a reacționa eficient în asemenea situații;
- consecințele potențiale ale nerespectării procedurilor specifice.

Activitatea de instruire a personalului se desfășoară pe baza programului anual de instruire în conformitate cu prevederile procedurii de sistem „Asigurarea competenței, instruirii și conștientizării” cod PS-04.00.00.

6.3. Infrastructură

Pentru furnizarea serviciilor solicitate de către clienți, este asigurată infrastructura necesară, respectiv:

- clădirile și spațiile de lucru aferente compartimentelor;
- utilitățile asociate acestor spații de lucru (sursa de energie electrică, de ventilație, apă, căldură, rețea canalizare ape menajere, și ape pluviale);
- spațiile de depozitare, care asigură o protecție corespunzătoare a bunurilor aprovizionate;
- echipamente folosite în procesele de realizare a activităților și furnizare a serviciilor publice;
- birouri;
- centrala telefonică, fax, telefoane mobile, calculatoare, rețea informatică și de comunicare date-voce.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 24 / 32

După caz sunt asigurate activități de întreținere a infrastructurii prin mijloace proprii sau servicii prestate de firme specializate.

Dacă investițiile/activitățile de întreținere a infrastructurii, realizate cu terți, se desfășoară pe teritoriul instituției, contractul cuprinde și o convenție pentru respectarea cerințelor de protecția muncii.

Managementul de vârf se preocupă ca procesele din cadrul organizației să se desfășoare în condiții de asigurare a sănătății și securității ocupaționale.

6.4. Mediul de lucru

În Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara este asigurat un mediu de lucru corespunzător, respectându-se conformitatea cu prevederile normelor generale și specifice de protecția muncii, respectiv de prevenire și stingere a incendiilor, astfel încât furnizarea serviciilor să se realizeze conform cerințelor clienților.

Personalul beneficiază, după caz, de echipamente de protecție, de ecrane de protecție contra radiațiilor monitoarelor, de birouri și fotolii de birou ergonomice, de orice alte mijloace necesare desfășurării în bune condiții a activității.

Activitatea se desfășoară într-un mediu adecvat, iar responsabilitatea păstrării igienei și curățeniei la locul de muncă revine fiecărui angajat.

Spațiile birourilor instituției, echipamentele și magaziile sunt dispuse de o astfel de manieră încât fluxurile de derulare a proceselor de furnizare a serviciilor publice sunt cele mai adecvate și permit oferirea celor mai bune condiții de lucru, securitate, igienă, personalului care derulează diferite activități.

Cap. 7. Furnizarea de servicii publice

7.1. Planificarea furnizării serviciului public

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara definește și documentează în procedurile aferente modul în care cerințele referitoare la calitate, sunt satisfăcute. Planificarea calității pentru serviciile furnizate de instituție este compatibilă cu toate cerințele referitoare la Sistemul de Management al Calitatii descrise în documentele aferente.

În scopul asigurării calității serviciilor furnizate, personalul calificat și abilitat din Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara realizează sistematic și constant următoarele activități:

- a) stabilirea și planificarea proceselor de furnizare a serviciilor publice astfel încât acestea să fie implementate în conformitate cu cerințele specificate;
- b) analiza cerințelor impuse de furnizarea serviciilor publice;
- c) completarea condițiilor specificate cu prevederile legale și de reglementare aplicate;
- d) analiza capacității instituției de a satisface condițiile de la punctele a) și b);
- e) asigurarea resurselor financiare, materiale și umane necesare;
- f) verificarea serviciilor publice furnizate, precum și criteriile de acceptare a serviciului public.

Rezultatul acestor activități se consemnează în documentele și înregistrările specifice ale Sistemului de Management al Calității.

7.2. Procese referitoare la relația cu clientul (cetățeanul/furnizorul)

7.2.1. Determinarea cerințelor referitoare la serviciul public; identificarea pericolelor, evaluarea și controlul riscurilor; prevederi legale și alte cerințe.

7.2.1.1. Determinarea cerințelor referitoare la serviciul public

Încă de la primirea cererilor clienților, personalul Biroului Consiliere Cetățeni și Registratura determină:

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 25 / 32

- a) cerințele specificate de către client (cetatean/furnizor), respectiv cerințele nespecificate de către client, dar necesare;
- b) cerințele legale și de reglementare referitoare la serviciul public;
- c) orice alte cerințe suplimentare identificate de către instituție.

7.2.2. Analiza cerințelor referitoare la serviciul public prestat

Personalul responsabil, funcție de tipul activității, analizează posibilitatea satisfacerii integrale a cerințelor clientului (cetateanului /furnizor).

Înainte de angajamentul instituției de a furniza un serviciu public cetățeanului, personalul responsabil se asigură că:

- cerințele referitoare la serviciu sunt definite;
- cerințele legale ori din contract sau comandă care diferă de cele exprimate anterior sunt rezolvate;
- instituția are capacitatea să îndeplinească cerințele definite;

Sunt menținute înregistrări ale rezultatelor analizei cerințelor clientului referitoare la serviciu.

Atunci când cetățeanul furnizează o declarație nedocumentată a cerințelor, cerințele cetățeanului sunt confirmate de Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara înaintea acceptării lor.

Atunci când cerințele referitoare la serviciul public sunt modificate, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara se asigură că documentele relevante sunt amendate și că personalul implicat este conștientizat cu privire la modificarea cerințelor.

În cazul furnizorilor după restituirea contractului semnat fără obiecții sau cu concilierea divergențelor, se trece la demararea și urmărirea derulării contractului. Eventualele modificări la contract sunt analizate și semnate de aceiași factori responsabili ca și la contractul inițial.

Modul de determinare și analiză a cerințelor clientului este prezentat în procedura de sistem „Determinarea cerințelor clientului” cod PS-01.00.00.

7.2.3. Comunicarea cu clientul

Pentru optimizarea relațiilor cu clienții, respectiv creșterea satisfacției acestora, personalul Biroului Consiliere Cetățeni și Registratura comunică permanent cu clienții referitor la:

- informații despre serviciile publice furnizate de instituție;
- negocierea condițiilor contractuale și a anexelor la contracte;
- tratarea reclamațiilor primite de la clienți;
- informații referitoare la gradul de satisfacție al clienților.

Reclamațiile sunt soluționate, respectiv gradul de satisfacție al clienților este apreciat conform procedurii de sistem „Evaluarea gradului de satisfacție al clienților” cod PS-15.00.00.

7.3. Proiectare și dezvoltare

7.3.1. Planificarea proiectării și dezvoltării

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara planifică și controlează proiectarea și dezvoltarea serviciului public.

Pe durata planificării proiectării și dezvoltării, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara determină:

- etapele proiectării și dezvoltării;
- analiza, verificarea și validarea care sunt adecvate fiecărei etape de proiectare și dezvoltare;
- responsabilitățile și autoritatea pentru proiectare și dezvoltare.

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara controlează interfețele dintre structurile implicate în proiectare și dezvoltare pentru a asigura o comunicare eficientă și o desemnare clară a responsabilităților.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 26 / 32

Elementele de ieșire ale planificării sunt actualizate pe măsură ce proiectarea și dezvoltarea evoluează.

7.3.2. Date de intrare ale proiectării și dezvoltării

Datele de intrare ale proiectării iau în considerare rezultatele oricăror activități de analiză a activităților, sunt analizate de personalul Serviciilor de Specialitate în vederea asigurării completitudinii, clarității și adecvării acestora, inclusiv corelarea lor cu condițiile legale și de reglementare aplicabile. Rezolvarea neclarităților se face cu persoanele care au furnizat datele de intrare.

Elementele de intrare legate de cerințele referitoare la serviciul public sunt determinate și înregistrate. Aceste elemente de intrare includ:

- cerințe de funcționare și performanță;
- cerințe legale și ale reglementărilor aplicabile;
- atunci când este aplicabil, informații derivate din proiecte similare anterioare;
- alte cerințe esențiale pentru proiectare și dezvoltare.

7.3.3. Date de ieșire ale proiectării și dezvoltării

Datele de ieșire ale proiectării sunt cuprinse în documentele de bază ale proiectării: desene, specificații, documente care sunt verificate și aprobate înainte de emiteră. Ele sunt în concordanță cu datele de intrare și rezultatele verificării acestora fiind raportate la criteriile de acceptare. Ele identifică caracteristicile critice ale proiectului.

Elementele de ieșire ale proiectării și dezvoltării sunt furnizate într-o formă care permite verificarea în raport cu elementele de intrare ale proiectării și dezvoltării și sunt aprobate de Consiliul Local înainte de a deveni aplicabile în structura direcției.

Elementele de ieșire ale proiectării și dezvoltării:

- satisfac cerințele cuprinse în elementele de intrare ale proiectării și dezvoltării;
- furnizează informații corespunzătoare pentru aprovizionare și pentru furnizarea serviciului;
- conțin sau fac referire la reglementări de furnizare și acceptare a serviciului public;
- precizează caracteristicile serviciului public care sunt esențiale pentru utilizarea sigură și corectă a acestuia.

7.3.4. Analiza proiectării și dezvoltării

La încheierea fiecărei faze de dezvoltare a proiectului se efectuează o analiză oficială, documentată și critică a proiectului de către toate funcțiile implicate în proiectare și reprezentanți ale altor compartimente implicate. Se păstrează înregistrările acestor analize la Biroul Soluționare Contestatii si Metodologie.

7.3.5. Verificarea proiectării și dezvoltării

Verificarea este efectuată în conformitate cu modalitățile planificate, în vederea asigurării că elementele de ieșire ale proiectării și dezvoltării au satisfăcut cerințele cuprinse în elementele de intrare ale proiectării și dezvoltării. Se mențin înregistrările rezultatelor verificării și ale oricăror acțiuni necesare.

7.3.6. Validarea proiectării și dezvoltării

Validarea proiectării și dezvoltării se efectuează în conformitate cu modalitățile planificate și reglementate prin ordine de linie pentru a se asigura că serviciul public rezultat este capabil să asigure satisfacerea cerințelor pentru aplicări specificate sau utilizări intenționate, atunci când sunt cunoscute.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 27 / 32

Validarea se finalizează înainte de livrarea sau implementarea serviciului public. Se mențin înregistrările rezultatelor validării și ale oricăror acțiuni necesare.

7.4. Aprovizionare

7.4.1. Procesul de aprovizionare

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara prin comp. Achizitii publice trebuie să se asigure că produsul aprovizionat este conform cu cerințele de aprovizionare specificate.

Pentru stabilirea aptitudinii furnizorilor în ceea ce privește satisfacerea cerințelor specificate se efectuează evaluarea acestora, întocmindu-se lista furnizorilor acceptați.

Sunt menținute înregistrări ale rezultatelor evaluărilor și ale oricăror acțiuni necesare rezultate din evaluare.

7.4.2. Informații referitoare la aprovizionare

Necesarul produselor de aprovizionat (materiale, piese schimb, etc.) este specificat pe cererile de materiale de fiecare compartiment în parte, cereri care sunt avizate de Șeful comp Contabilitate și sunt aprobate de Directorul Executiv.

Documentele de aprovizionare (comenzi/contracte de aprovizionare) descriu în detaliu produsul de aprovizionat, fac referiri la standarde naționale și/sau internaționale, standarde de firmă, caiete de sarcini, iar atunci când este cazul formulează cerințe privind calificarea personalului sau/și cerințe privind Sistemul de Management al Calității.

Documentele de aprovizionare sunt analizate și aprobate înainte de comunicarea acestora către furnizor.

7.4.3. Verificarea produsului aprovizionat

Produsele aprovizionate se verifică din punct de vedere cantitativ și calitativ de către o Comisie de Recepție, în conformitate cu documentele de aprovizionare, documentația tehnică, documentele însoțitoare, standarde.

Modul de desfășurare al procesului de aprovizionare este prezentat detaliat în procedura de sistem „Aprovizionare” cod PS-12.00.00.

7.5. Furnizarea de servicii publice

7.5.1. Controlul furnizării serviciului public

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara planifică furnizarea serviciilor publice în condiții controlate.

În vederea derulării proceselor de furnizare a serviciilor publice sunt prevăzute activități care includ:

- a) elaborarea și implementarea de proceduri documentate care definesc modalitatea de furnizare a serviciilor publice;
- b) efectuarea controalelor în timpul furnizării, de personal calificat, abilitat prin reglementări scrise să efectueze controlul serviciilor;
- c) asigurarea mentenanței echipamentelor utilizate;
- d) disponibilitatea și utilizarea dispozitivelor de măsurare și monitorizare;
- e) asigurarea unui mediu de muncă corespunzător reglementărilor în vigoare;
- f) personal de execuție și control instruit corespunzător.

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 28 / 32

Modul de furnizare a serviciilor de apă și canalizare este descris în procedura de sistem „Furnizarea serviciilor de apă și canalizare” cod PS-14.00.00.

7.5.2. Validarea proceselor de furnizare de servicii publice

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara validează procesele care contribuie la furnizarea serviciului public, atunci când elementele de ieșire rezultate nu pot fi verificate prin măsurare sau monitorizare ulterioară. Aceasta include procesele în care deficiențele devin evidente numai după ce produsul se află în utilizare sau după ce serviciul public a fost furnizat.

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara stabilește măsuri preliminare pentru aceste procese, inclusiv, după caz:

- criteriile definite pentru analiza și aprobarea proceselor;
- aprobarea echipamentului și calificarea personalului;
- utilizarea de metode și proceduri specifice;
- cerințe referitoare la înregistrări;
- revalidarea.

Procesele speciale sunt validate (aprobate) în urma unei analize a Comisiei de validare a proceselor speciale, comisie numită de Directorul Executiv.

Sunt menținute înregistrări ale validării proceselor de furnizare de servicii publice.

7.5.3. Identificare și trasabilitate

Atunci când este cazul, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara identifică stadiul în care se află procedura, folosind mijloace adecvate pe durata realizării serviciului public.

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara identifică stadiul serviciului public în raport cu cerințele de măsurare și monitorizare.

Atunci când trasabilitatea este o cerință, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara controlează și înregistrează identificarea unică a serviciului public.

Deasemenea Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara identifică și înregistrează sursa oricărui produs sau serviciu care face parte din serviciul public furnizat, inclusiv responsabilitatea personală pentru verificare și pentru alte activități efectuate pe tot parcursul procesului de furnizare a serviciului public, în scopul de a se asigura trasabilitatea în caz de neconformități, de reclamații ale clientului și de răspundere juridică.

Identificarea produselor aprovizionate se realizează prin etichete atașate produselor, etichete atașate loturilor de produse, marcaje pe produse.

Documentele Sistemului de Management al Calității (MSMC, PG, PS, PO, IL) sunt identificate prin numărul ediției și reviziei, numele persoanelor care le-au elaborat, verificat și aprobat.

7.6. Controlul dispozitivelor de măsurare și monitorizare

Neaplicabil. Nu se folosesc dispozitive de măsurare și monitorizare.

7.7. Control operațional

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara planifică controlul operațional, inclusiv activitatea de mentenanță, pentru a se asigura că acestea se desfășoară în condițiile specificate, prin:

- stabilirea și menținerea, în procedura „Aprovizionare” cod PS-12.00.00 a cerințelor referitoare la aspectele de mediu semnificative, identificabile și a riscurilor SSO identificate ale bunurilor și serviciilor utilizate de organizație și comunicarea către furnizori și contractanți a procedurilor și cerințelor relevante.

Pentru a minimiza documentația referitoare la controlul operațional, s-au elaborat instrucțiuni de lucru doar acolo unde absența lor ar putea conduce la operații incorecte și/sau neconformități de

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 29 / 32

mediu/SSO. S-a considerat că nu sunt necesare proceduri și instrucțiuni documentate pentru activitățile pentru care personalul are o competență adecvată, dovedită prin instruire și experiență.

Cap. 8. Măsurare, analiză și îmbunătățire

8.1. Generalități

În Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara au fost planificate și sunt implementate procese corespunzătoare de monitorizare, măsurare, analiză și îmbunătățire pentru:

- a demonstra conformitatea serviciilor publice cu cerințele clienților și cerințele de reglementare;
- a se asigura conformitatea Sistemului de Management Integrat cu cerințele standardelor de referință SR EN ISO 9001:2001;
- a îmbunătăți permanent eficacitatea Sistemului de Management al Calității.

Procesele de monitorizare, măsurare, analiză și îmbunătățire implementate pentru a demonstra conformitatea serviciului public cu cerințele specificate sunt efectuate de personal instruit corespunzător și competent.

8.2. Monitorizare și măsurare

8.2.1. Satisfacția clientului

Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara consideră că una din modalitățile de măsurare a performanței Sistemului de Management al Calității o reprezintă monitorizarea informațiilor privind percepția clientului (cetățenilor/furnizorilor) asupra satisfacerii cerințelor sale.

Pentru a monitoriza permanent gradul de satisfacție al cetățenilor privind serviciile publice furnizate sau relațiile stabilite, instituția colectează și analizează următoarele informații:

- reclamațiile, sugestiile clienților;
- chestionarele de evaluare a gradului de satisfacție al clienților;
- comunicarea directă cu clientul;
- informații referitoare la nevoile cetățenilor;
- respectarea specificațiilor și reglementărilor aplicabile;
- calitatea prestației;
- receptivitatea și reacția la sesizările cetățenilor.

Stabilirea, analiza și urmărirea indicatorilor de performanță sunt în responsabilitatea conducerii DFMT.

Procedura de sistem „Evaluarea gradului de satisfacție al clienților” cod PS-15.00.00 descrie procesul de colectare și prelucrare a informațiilor referitoare la satisfacția clientului, în vederea stabilirii măsurilor necesare creșterii satisfacției și încrederii clienților în serviciile furnizate de organizație.

8.2.2. Audit intern

Pentru evaluarea implementării și eficacității Sistemului de Management al Calității Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara aplică prin Serviciul Soluționare Contestații și Metodologie un sistem planificat și documentat de audituri interne.

Modul de ținere sub control al procesului de audit intern este prezentat în procedura de sistem „Audituri interne” cod PG-III.00.00.

8.2.3. Monitorizarea și măsurarea proceselor; Evaluarea conformității

În Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara sunt aplicate metode corespunzătoare pentru monitorizarea și măsurarea proceselor Sistemului de Management al Calității astfel încât să se

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 30 / 32

demonstreze că prin ținerea sub control a proceselor se obțin rezultatele planificate. În cazul în care nu se obțin rezultatele planificate, sunt întreprinse acțiuni corective pentru ca în final să se obțină conformitatea serviciilor cu cerințele clienților și cerințele referitoare la protecția mediului.

Monitorizarea și măsurarea proceselor se realizează prin următoarele metode:

- verificări efectuate de personal specializat prin audituri interne;
- analizări periodice a stadiului de implementare a SMC efectuate de managementul de vârf al organizației;
- evaluări efectuate de cetățeni;
- ședințe operative , în cadrul cărora se analizează:
 - stadiul derulării contractelor;
 - necesarul de aprovizionat produse (materiale, piese schimb etc);
 - modul de asigurare a întreținerii echipamentelor;
 - asigurarea condițiilor de muncă;
 - rezolvarea operativă a problemelor apărute.

Monitorizarea proceselor se realizează prin urmărirea și prelucrarea de către compartimentele implicate a datelor aferente proceselor, respectiv compararea acestora cu indicatorii de performanță stabiliți.

8.2.4. Monitorizarea și măsurarea serviciului public

Controlul calității serviciului furnizat are în vedere:

- măsurarea și verificarea activităților-cheie ale proceselor de furnizare a serviciilor publice, pentru evitarea tendințelor nedorite și a insatisfacției clientului (cetățeanului/furnizorului);
- autoinspecția efectuată de personalul care furnizează serviciul public, ca parte integrantă a măsurării procesului de furnizare a serviciului public.

8.2.5. Monitorizarea și măsurarea performanței

Monitorizarea, măsurarea și evaluarea în mod regulat, a caracteristicilor principale ale proceselor, operațiilor și activităților organizației noastre, caracteristici care pot avea un impact semnificativ asupra mediului, sau prezintă aspecte de SSO, sunt activități cheie ale unui sistem de management integrat și asigură faptul că SC funcționează în conformitate cu programul de management integrat adoptat.

8.3. Controlul produsului/serviciului neconform și; Pregătire pentru situații de urgență și capacitate de răspuns

8.3.1. Controlul produsului/serviciului neconform

Controlul produsului neconform are în vedere identificarea, evaluarea, tratarea acestuia, înștiințarea funcțiilor implicate și stabilirea de acțiuni corective și/sau preventive.

În procedura de sistem „Controlul produsului/serviciului neconform și neconformităților de mediu/SSO” cod PG-IV.00.00 sunt stabilite responsabilitățile prin care se asigură identificarea, raportarea, analizarea, dispunerea modului de tratare a neconformităților calitate/mediu/sănătate și securitate ocupațională.

În cadrul Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara personalul cu responsabilități de verificare a conformității produselor/serviciilor, respectiv personalul care poate întocmi rapoarte de neconformitate este:

- Comisia de Recepție pentru recepția materialelor;
- personalul Compartimentului Administrativ pentru recepția serviciilor auxiliare (reparații clădiri, instalații electrice, instalații sanitare etc);

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 31 / 32

- personalul Biroului Soluționare contestații și Metodologie pentru neconformități privind nerespectarea documentelor SMC (MSMC, PG, PS, PO, IL).

8.3.2. Pregătire pentru situații de urgență și capacitate de răspuns

În situații grave un comportament corect poate fi hotărâtor pentru minimizarea urmărilor.

În scopul asigurării unei reacții rapide și corecte în caz de necesitate, în instituția noastră personalul este instruit periodic iar planurile de acțiune sunt testate prin exerciții urmate de ședințe de analiză a modului de desfășurare.

8.4. Analiza datelor

Pentru demonstrarea adecvării și eficacității Sistemului de Management Integrat, precum și în vederea evaluării locurilor în care se pot aplica măsuri de îmbunătățire a eficacității Sistemului de Management al Calității, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara colectează și analizează datele din sistem.

Deciziile luate de către managementul de vârf se bazează pe analiza datelor obținute din măsurările și informațiile colectate din diverse surse (SMC, cetateni, furnizori). Datele sunt analizate în raport cu obiectivele, respectiv cu indicatorii de performanță ai proceselor.

Analiza datelor furnizează informații privind:

- satisfacerea cerințelor clientului;
- conformitatea serviciilor furnizate cu cerințele clientului;
- furnizorii de produse și servicii;
- inițierea de acțiuni preventive în vederea ținerii sub control a caracteristicilor și tendințelor proceselor și serviciilor publice;
- performanța activităților, în raport cu obiectivele;
- gradul de îndeplinire a obiectivelor.

8.5. Îmbunătățire

8.5.1. Îmbunătățire continuă

Managementul de vârf al Direcției Fiscale a Municipiului Timișoara caută continuu să îmbunătățească eficacitatea proceselor instituției, în loc să aștepte apariția unor probleme care să indice oportunitățile de îmbunătățire.

În Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara este asigurată îmbunătățirea continuă a eficacității Sistemului de Management Integrat prin valorificarea:

- analizei datelor;
- rezultatelor auditurilor interne și externe;
- oportunităților de îmbunătățire identificate prin audituri și propuse de angajați;
- analizelor efectuate de management,
- respectiv prin aplicarea de acțiuni corective/preventive.

Îmbunătățirile întreprinse diferă ca amploare și complexitate, de la îmbunătățirile continue cu pași mici până la proiecte strategice de îmbunătățire radicală, și au ca rezultat modificarea serviciilor, proceselor sau chiar a SMC.

8.5.2. Acțiune corectivă

Eliminarea cauzelor care au generat neconformitățile de calitate se realizează prin acțiuni corective. Managementul de vârf se asigură că acțiunile corective sunt utilizate ca instrumente de îmbunătățire.

Modul de stabilire și efectuare a acțiunilor corective este descris în procedura de sistem „Acțiuni corective și preventive” cod PG-V.00.00 în care se stabilesc cerințe pentru:

	MANUALUL SISTEMULUI DE MANAGEMENT AL CALITATII	Cod : MSMC
		Ediția: 1 Revizia: 0
		Pag: 32 / 32

- analiza neconformităților de calitate (inclusiv a reclamațiilor clienților sau părților interesate);
- determinarea cauzelor neconformităților;
- evaluarea necesității de acțiuni pentru a preveni reapariția neconformităților;
- determinarea și implementarea acțiunilor necesare;
- înregistrările rezultatelor acțiunilor întreprinse;
- analiza eficacității acțiunilor corective întreprinse.

Toate acțiunile corective propuse trebuie analizate prin procesul de evaluare a riscului, înainte de implementare.

Amploarea acțiunilor corective are în vedere corelarea acestora cu importanța problemelor și cu riscul implicat.

Comunicarea, cercetarea, înregistrarea și raportarea accidentelor de muncă se face conform Legii Protecției Muncii nr.90/1996, republicată și Normelor metodologice de aplicare Legii Protecției Muncii nr.90/199.

8.5.3. Acțiune preventivă

Eliminarea cauzelor neconformităților potențiale în vederea prevenirii apariției acestora se realizează prin acțiuni preventive.

Modul de stabilire și efectuare a acțiunilor preventive este descris în procedura de sistem „Acțiuni corective și preventive” cod PG-V.00.00 în care se stabilesc cerințe pentru:

- determinarea neconformităților de calitate potențiale și a cauzelor acestora;
- evaluarea necesității de acțiuni pentru a preveni apariția neconformităților;
- determinarea și implementarea acțiunilor necesare;
- înregistrările rezultatelor acțiunilor întreprinse;
- analiza eficacității acțiunilor preventive întreprinse.

Toate acțiunile preventive propuse trebuie analizate prin procesul de evaluare a riscului, înainte de implementare.

Amploarea acțiunilor preventive are în vedere corelarea acestora cu importanța problemelor și cu riscul implicat.

Cap. 9: Preocupări de viitor

Având în vedere convingerea că implementarea și menținerea unui sistem de management integrat reprezintă doar o primă etapă în competiția continuă de satisfacere la un nivel superior a cerințelor clienților, Direcția Fiscală a Municipiului Timișoara își propune lărgirea paletei preocupărilor în domeniu prin abordarea în viitor a următoarelor aspecte:

- A.** Costurile calității;
- B.** Adoptarea principiilor Managementului Calității Totale (TQM).