

UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina: 1/6

EXEMPLAR NR : 1

Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate

	Elaborat	Verificat	Aprobat
Departament	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/ managerial	Prorector responsabil cu dezvoltarea instituțională	/ Senatul UCB
Nume	Conf. univ. dr. Nicu Ecobici	Prof. univ. dr. ing. Liviu Marius Cîrțină	Prof. univ. dr. Adrian Gorun
Data			26.09.2014
Semnătura			



UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina 2 din 6

1. SCOP
2. DOMENIUL DE APLICARE
3. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ
4. DEFINIȚII ȘI ABREVIERI
5. DESCRIEREA PROCEDURII
6. RESPONSABILITĂȚI
7. DISPOZIȚII GENERALE

1. SCOP

Procedura definește mecanismul metodologic al utilizării, delegării, stabilirii, comunicării și asumării sarcinilor delegate.

Managerul stabilește în scris limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegă.

2. DOMENIUL DE APLICARE

Procedura se aplică tuturor funcțiilor de conducere din cadrul Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu, atunci când este necesară delegarea de sarcini împreună cu competențele și responsabilitățile aferente către funcțiile subordonate.

Delegarea de competență se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscurile asociate acestor decizii.

Salariatul delegat trebuie să aibă cunoștința, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat.

Asumarea responsabilității de către salariatul delegat se confirmă prin semnătură.

Subdelegarea este posibilă cu acordul managerului.

Delegarea de competențe nu îl exonerează pe manager de responsabilitate.

3. DOCUMENTE DE REFERINȚĂ

3. 1. Legislație primară

- (1) Legea 53/2003 Codul Muncii, republicată, art. 43;
- (2) Legea 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările ulterioare, art.20, alin. 2);
- (3) Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare.

3. 2. Legislație secundară

- (1) Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului Intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemului de control managerial, cu modificările și completările ulterioare;
- (2) Dispoziții ale Rectorului Universității ”Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu;
- (3) Regulamentul de organizare și funcționare al Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu;
- (4) Fișele posturilor.

UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina 3 din 6

4. DEFINIȚII ȘI ABREVIERI

4.1. Definiții

Delegarea — procesul de atribuire de către un ocupant al unei funcții de conducere, pe o perioadă limitată, a unora din sarcinile sale, unui subordonat, împreună cu competențele și responsabilitățile aferente.

4.2. Abrevieri

SCIM — Sistemul de control intern/managerial;

Comisia SCIM — Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/managerial al Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu.

OMFP — Ordinul ministrului finanțelor publice.

5. DESCRIEREA PROCEDURII

5.1. Generalități

(1) Printre modalitățile ce pot fi folosite de către funcțiile de conducere pentru degrevarea de anumite sarcini pe anumite perioade de timp și pentru asigurarea continuității procesului de management pe perioada absenței acestora din diferite motive, bine întemeiate, este metoda delegării de autoritate, cunoscută pe scurt sub denumirea de „*delegare*”. Postul de conducere din care urmează a fi efectuată delegarea se analizează prin prisma obiectivelor, atribuțiilor, competențelor și responsabilităților înscrise în fișa postului respectiv.

Atribuțiile înscrise în fișa postului funcției de conducere, care urmează să folosească delegarea, pot fi clasificate în 2 categorii, astfel:

a. Sarcini delegabile

Sarcinile delegabile sunt acele sarcini care, în momentul în care se dorește folosirea metodei, pot fi delegate unor subordonați, care dispun de toate cunoștințele și calitățile necesare îndeplinirii lor.

b. *Sarcini nedelegabile* sunt acele sarcini care reprezintă rațiunea creării postului respectiv, ele nu pot face obiectul delegării nici în momentul în care se dorește folosirea metodei, nici în viitor. Îndeplinirea acestor sarcini poate fi făcută numai de către persoana care deține funcția respectivă.

(2) Pentru precizarea atribuțiilor, competențelor și responsabilităților delegate pe fiecare subordonat, se completează **Lista de delegare a atribuțiilor**, care trebuie să cuprindă:

- a. Numărul curent;
- b. Data la care este întocmită *Lista de delegare a atribuțiilor*;
- c. Funcția de conducere care delege atribuțiile;
- d. Numele, prenumele și semnătura funcției care delege;
- e. Atribuția care este delegată;
- f. Competența aferentă atribuției delegate;
- g. Responsabilitatea pe care subordonatul delegat și-o asumă prin preluarea atribuției delegate;
- h. Numele și prenumele persoanei care preia atribuția delegată.

5.2. Descrierea procesului delegării atribuțiilor

5.2.1. Caracteristicile delegării

UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina 4 din 6

(1) Transferul de sarcini, competențe și responsabilități ale ocupantului unei funcții superioare către un subordonat nemijlocit acestuia, este temporar. În situația în care transferul ar fi definitiv, poate fi invocată descentralizarea.

(2) Toate elementele care definesc un post: atribuții, competențe (dreptul de a decide) și responsabilitățile, pot face obiectul delegării.

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

5.2.2. Componentele delegării

(1) Însărcinarea, reprezentând deplasarea temporară a unor sarcini de importanță minoră pentru ocupantul unei funcții de conducere, care au caracter repetitiv, rutinier, către persoana delegată, pe o perioadă determinată de timp, va avea atribuțiile respective evidențiate în fișa postului, solicitată pentru exercitarea acestor sarcini.

(2) Atribuirea competenței, a autorității oficiale (a dreptului de a decide) persoanei delegate fără de care sarcinile delegate nu ar putea fi îndeplinite.

(3) Acordarea responsabilității pentru consecințele deciziilor adoptate pe parcursul delegării. Aceasta se manifestă, fie ca răspundere, fie ca obligație de a exercita sarcinile delegate într-o manieră precizată de ocupantul funcției de conducere care delege. Aceasta înseamnă că responsabilitatea pentru rezultatele obținute o au ambele persoane implicate în procesul de delegare: persoana delegată și persoana care a delegat. Delegarea nu trebuie considerată „fuga de răspundere” a managerilor, responsabilitatea fiind pe de-o parte a persoanei delegate, iar răspunderea finală revine managerului care a delegat.

5.2.3. Reguli privind delegarea

Persoana care delege este responsabilă, în exclusivitate, de respectarea regulilor delegării. La efectuarea delegării atribuțiilor, se va ține cont de următoarele reguli:

(1) Nu se delege sarcini de importanță strategică, de importanță deosebită, sarcini cu impact uman deosebit, ori sarcini ce definesc funcția de conducere respectivă.

(2) Transmiterea sarcinilor, a competențelor și responsabilităților ce fac obiectul delegării trebuie realizată în scris.

(3) Persoana care delege, are obligația să creeze și să întrețină un climat propice manifestării competenței persoanei delegate pe tot parcursul delegării.

(4) Controlul trebuie axat, cu prioritate, dacă nu în exclusivitate, pe rezultate și nu pe maniera de obținere a acestora.

5.2.4. Metodologia utilizării delegării

Delegarea se realizează în mai multe etape, astfel:

(1) Pregătirea delegării, este etapa care cuprinde următoarele activități:

a. Identificarea sarcinilor delegabile;

b. Nominalizarea persoanei delegate;

c. Obținerea acordului de voință al persoanei delegate, pentru delegare.

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

(3) Informarea și obținerea acordului de principiu al funcționarului amplasat la un nivel ierarhic inferior celui care delege (fază necesară, din perspectiva fenomenului de dedublare a responsabilității).

(4) Transmiterea în scris, către persoana delegată, atât a sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate, cât și a rezultatelor ce se așteaptă, precum și a criteriilor de evaluare.

UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina 5 din 6

Aceasta modalitate este necesară pentru a evita interpretarea unor aspecte ce definesc delegarea, de către persoana delegată.

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

5.2.5. Delegarea responsabilității către subordonat

Delegarea responsabilității persoanei cu funcție superioară, spre cea cu funcție inferioară, nu înseamnă că funcția care efectuează delegarea nu mai răspunde pentru îndeplinirea respectivelor sarcini; este necesar să se asigure în continuare un control din partea managerului, asupra modului de îndeplinire a sarcinilor de către delegat. Prin aplicarea acestei metode a delegării, se recomandă asigurarea unui echilibru adecvat între încredere și control, astfel încât „suma acestora să fie permanent egală”: pe măsură ce crește încrederea în subordonat, se reduce controlul și invers. Orice exagerare în acest sens atrage efecte negative în aplicarea metodei.

5.2.6. Selecția subordonaților care vor prelua sarcini prin delegare

Selecția se face pe baza unor criterii de evaluare, cum ar fi :

- (a) Natura pregătirii subordonaților;
- (b) Vechimea acestora în muncă și în cadrul instituției;
- (c) Rezultatele obținute de aceștia în muncă în ultima perioadă;
- (d) Calitățile de manager de care dispune subordonatul vizat spre a fi delegat.

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

5.2.7. Controlul modului de îndeplinire a sarcinilor delegate

Controlul modului de îndeplinire a sarcinilor delegate trebuie axat cu prioritate, dacă nu în exclusivitate, pe rezultate și nu pe maniera de obținere a acestora.

5.3. Preluarea și exercitarea tuturor atribuțiilor specifice unui post unic.

5.3.1. În situația absenței de la serviciu a titularului unui post unic, preluarea și exercitarea tuturor atribuțiilor specifice aceluși post se va realiza de către o persoană desemnată prin decizie a Rectorului Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu, la propunerea titularului postului și / sau a șefului ierarhic superior.

5.3.2. Persoana respectivă trebuie să aibă pregătirea profesională specifică aceluși post.

5.3.3. Prin absența titularului unui post unic se înțelege perioada în care acesta se află în concediu medical, concediu de odihnă, concediul fără plată, etc., vacanța postului sau orice alte situații sau împrejurări, care fac imposibilă exercitarea corespunzătoare a atribuțiilor specifice unui astfel de post.

6. RESPONSABILITĂȚI

6.1. Conducerea Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu-Jiu

Analizează și aprobă sarcinile care urmează a fi delegate, criteriile de selecție a personalului care îndeplinește condițiile pentru îndeplinirea sarcinilor care urmează a fi delegate și aprobă propunerile optime.

6.2. Persoana care deleagă competențele:

(1) Efectuează delegarea sarcinilor, cu respectarea următoarelor principii:

a. Sarcinile vor fi delegate în funcție de natura pregătirii subordonaților, de vechimea în munca și în cadrul instituției, de rezultatele obținute în activitatea desfășurată în ultima perioadă;

b. Calitățile de manager, de care dispune subordonatul vizat spre a fi delegat.

UNIVERSITATEA „CONSTANTIN BRÂNCUȘI” DIN TG-JIU	PROCEDURĂ DE LUCRU REFERITOARE LA PROCESUL	COD: PL-78
	Delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1
		Revizia: 0
		Pagina 6 din 6

(2) Nu va delega sarcini de importanță strategică, de importanță deosebită, sarcini cu impact uman deosebit, sau sarcini care definesc postul de management.

(3) Transmiterea sarcinilor, competențelor și responsabilităților care fac obiectul delegării se va realiza în scris.

(4) Întreține un climat propice manifestării persoanei delegate, pe tot parcursul delegării.

(5) Evaluează modul de îndeplinire a sarcinilor delegate.

6.3. Persoana către care se face delegarea:

(1) Își exprimă acordul privind delegarea, prin semnarea documentului care conține sarcinile, competențele și responsabilitățile, care fac obiectul delegării.

(2) Asigură îndeplinirea sarcinilor delegate, în condiții de eficacitate și eficiență economică și răspunde pentru rezultatele realizate.

7. DISPOZIȚII GENERALE

7.1. Prezenta procedură a fost adoptată în ședința Consiliului de Administrație din data de 08 iulie 2014 și aprobată în ședința Senatului Universității „Constantin Brâncuși” din Târgu Jiu în data de 26 septembrie 2014.



**Președinte Senat,
Prof. univ. dr. Adrian Gorun**

**Cancelar General Senat,
Prof. univ. dr. ing. Cristinel Racoceanu**



**Rector,
Prof. univ. dr. Moise Bojincă**

**Compartimentul Juridic,
jr. Virgil Ion Popovici**