



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 1 din 8
		Exemplar nr.: 1

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii operationale

	Elemente privind responsabilii/operatiunea	Numele și prenumele	Functia	Data	Semnatura
	Actualizat	Angela Ioniță	Dir. Adj.	23.04.2020	
	Verificat	Ioana Poponete	Contabil Sef	23.04.2020	
	Aprobat	Ion Dan Tufiș	Presedinte CSCIM	27.04.2020	
	Aprobat	Ion Dan Tufiș	Director ICIA	27.04.2020	
1.1.	Elaborat	Angela Ioniță	Dir. Adj./ Științific	25.06.2015	
1.2.	Verificat	Elena Papadatu	Contabil șef	26.06.2015	
1.3.	Aprobat	Ion Dan Tufiș	Director	29.06.2015	

2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii operationale

	Ediția/ revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
2.1.	Ediția 1	x	x	25.06.2015
2.2.	Revizia 1	X	X	23.04.2020
2.3.	Revizia 2			

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii operationale

Nr. Crt	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Functia	Nume și prenume	Data primirii
3.1.	Aplicare	1	Contabilitate	Contabil șef	Elena Papadatu	
3.2.	Aplicare	2	Administrativ	Secretară	Irina Stănescu	
3.3.	Evidență	1	Contabilitate	Contabil șef	Elena Papadatu	
3.4.	Arhivare	1	Contabilitate	Contabil șef	Elena	



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 2 din 8
		Exemplar nr.: 1

Nr. Crt	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii
					Papadatu	
3.5.	Alte scopuri	-	-	-	-	-
3.6.	Aplicare	1	Ref RU, contabilitate, secretariat	Ref RU, contabil sef	Monica Geanina Verbier, Ioana Poponete, Irina Trufasu	23.04.2020
3.7.	Aplicare		Ref RU, contabilitate, secretariat	Ref RU, contabilitate, secretariat	Monica Geanina Verbier, Ioana Poponete, Irina Trufasu	23.04.2020
3.8.	Evidența		Ref RU, contabilitate, secretariat	Ref RU, contabilitate, secretariat	Monica Geanina Verbier, Ioana Poponete, Irina Trufasu	23.04.2020
3.9.	Arhivare		Ref RU, contabilitate, secretariat	Ref RU, contabilitate, secretariat	Monica Geanina Verbier, Ioana Poponete, Irina Trufasu	23.04.2020
3.10	Alte scopuri	-	-	-	-	-

4. SCOPUL PROCEDURII OPERAȚIONALE

4.1. Prezenta procedură definește mecanismul metodologic al utilizării, delegării, stabilirii, comunicării și asumării sarcinilor delegate.

4.2. Directorul stabilește în scris limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegează.



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 3 din 8
		Exemplar nr.: 1

5. DOMENIUL DE APLICARE A PROCEDURII OPERAȚIONALE

- 5.1. Procedura se aplica tuturor funcțiilor de conducere din cadrul ICIA, atunci când este necesară delegarea de sarcini împreună cu competențele și responsabilitățile aferente către funcțiile subordonate.
- 5.2. Delegarea de competențe se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscuri asociate acestor decizii.
- 5.3. Salariatul delegat trebuie să aibă cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat. Asumarea responsabilității de către salariatul delegat se confirmă prin semnătură. Subdelegarea este posibilă cu acordul Directorului ICIA. **Delegarea de competențe nu îl exonerează pe Director de responsabilitate.**

6. DOCUMENTELE DE REFERINȚĂ APLICABILE ACTIVITĂȚII PROCEDURALE

- 6.1. Legea nr. 500/ 2002
- 6.2. Legea 53/2003 Codul Muncii consolidată la zi, art. 43;
- 6.3. OMFP nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului de control Intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemului de control managerial, cu modificările și completările ulterioare;
- 6.4. Statutul Academiei Române și Regulamentul lui de aplicare;
- 6.5. ROF și ROI ICIA aprobate în mai 2019;
- 6.6. Ordinul SGG 600/20.04.2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/ managerial al entităților publice
- 6.67 Fișele posturilor din ICIA

7. DEFINIȚII SI PRESCURTĂRI ALE TERMENILOR UTILIZAȚI ÎN PROCEDURA OPERAȚIONALĂ

7.1. DEFINIȚII

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

7.2. PRESCURTĂRI

- 7.2.1. ICIA – Institutul de Cercetări pentru Inteligență Artificială
- 7.2.2. SCIM – Sistemul de Control Intern/Managerial
- 7.2.3. OMFP - Ordin al Ministrului Finanțelor Publice



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 4 din 8
		Exemplar nr.: 1

8. DESCRIEREA PROCEDURII OPERAȚIONALE

8.1. Generalități

(1) Printre modalitățile care 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 sub denumirea de „delegare”.

Postul de conducere din care urmează a fi efectuată delegare 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 două categorii, astfel:

- a. *Sarcini delegabile* – sunt acele sarcini care, în momentul în care se dorește folosirea metodei, pot fi delegate adjunctului sau 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 s-a întocmit Lista de delegare a atribuțiilor;
- c. funcția de conducere care delegă atribuțiile;
- d. numele, prenumele și semnătura funcției care delegă;
- e. atribuția care se delegă;
- 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.

8.2. Descrierea procesului delegării atribuțiilor

8.2.1. Caracteristicile delegării

- (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, atunci trebuie modificată Fișa postului și sau crearea/ocuparea unui post cu atribuțiile respective.
- (2) Toate elementele care definesc un post: atribuții, competențe (dreptul de a decide) și responsabilitățile, pot face obiectul delegării.



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 5 din 8
		Exemplar nr.: 1

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

8.2.2. 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, care 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 delegă. Aceasta înseamnă că responsabilitatea pentru rezultatele obținute o au ambele persoane implicate în procesul de delegare: persoana delegată și persoana care a delegat. Delegarea nu trebuie considerată „fuga de răspundere” a directorului, responsabilitatea fiind pe de o parte a persoanei delegate, iar răspunderea finală revine directorului care a delegat.

8.2.3. Reguli privind delegarea

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

- (1) nu se delegă 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 delegă, 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.

8.2.4. 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.



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 6 din 8
		Exemplar nr.: 1

- (2) Informarea colectivului din care face parte persoana delegată, în legătură cu statutul dublu al acesteia, de subordonat, dar și de persoană desemnată să preia prin delegare unele sarcini, competențe și responsabilități, ce revin șefului ierarhic superior.
- (3) Informarea și obținerea acordului de principiu al persoanei amplasat la un nivel ierarhic inferior celui care delegă (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.
Această 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.

8.2.5. Delegarea responsabilităților către subordonat

Delegarea responsabilităților 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 directorului/directorului adjunct, 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.

8.2.6. Selecția subordonaților care vor prelua sarcini prin delegare

Selecția se face prin aplicarea 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 persoanei care delegă, imediat sau în perspectivă, în urma unor pregătiri prealabile a acestora.

8.2.7. 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.



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 7 din 8
		Exemplar nr.: 1

8.3. Preluarea și exercitarea tuturor atribuțiilor specifice unui post unic

8.3.1. 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 Directorului ICIA, la propunerea titularului postului sau a șefului ierarhic superior (dacă există în schema organizațională).

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

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

9. RESPONSABILITĂȚI ȘI RĂSPUNDERI ÎN DERULAREA ACTIVITĂȚII

9.1. Director/Director Adjunct al ICIA

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

9.2. Persoana care delegă competențele

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

- a. sarcinile vor fi delegate în funcție de natura pregătirii subordonaților, de vechimea în muncă și în cadrul ICIA, de rezultatele obținute în activitatea desfășurată în ultima perioadă;
- b. calitățile de care dispune subordonatul vizat spre a fi delegat.

(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.

9.3. 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 condițiile de eficacitate și eficiență economică și răspunde pentru rezultatele realizate.



ACADEMIA ROMÂNĂ
SECȚIA DE ȘTIINȚA ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI
Institutul de Cercetari pentru Inteligența Artificială

ICIA _____	PROCEDURA OPERAȚIONALĂ privind delegarea competențelor și limitele responsabilităților delegate	Ediția: 1 Nr.de ex.: 3
	Cod: P.O. 25	Revizia: 1 Nr.de ex. : -
		Pag. 8 din 8
		Exemplar nr.: 1

CUPRINS

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea si aprobarea editiei sau dupa caz, a reviziei in cadrul editiei procedurii operationale	1
2. Situatia editiilor si a reviziilor in cadrul editiilor procedurii operationale	1
3. Lista cuprizand persoanele la care se difuzeaza editia sau, dupa caz, revizia din cadrul editiei procedurii operationale	1
4. SCOPUL PROCEDURII OPERAȚIONALE.....	2
5. DOMENIUL DE APLICARE A PROCEDURII OPERAȚIONALE.....	3
6. DOCUMENTELE DE REFERINȚĂ APLICABILE ACTIVITĂȚII PROCEDURALE	3
7. DEFINIȚII SI PRESCURTĂRI ALE TERMENILOR UTILIZAȚI ÎN PROCEDURA OPERAȚIONALĂ.....	3
8. DESCRIEREA PROCEDURII OPERAȚIONALE.....	4
9. RESPONSABILITĂȚI ȘI RĂSPUNDERI ÎN DERULAREA ACTIVITĂȚII	7