

Consiliul pentru Standarde Ocupaționale și Atestare
Unitatea de Cercetare și Servicii Tehnice

STANDARD OCUPATIONAL

Ocupația: Contabil șef unitate bancară

**Domeniul: Activități financiare, bancare și de asigurări,
tranzacții de valori mobiliare**

București 2000

Unitatea pilot:

Banca Comercială Română

Coordonator proiect standard ocupațional:

Cornelia Năstase

Membrii echipei de redactare a standardului ocupațional:

Radu Sibinescu

Maricica Tucan

Referenți de specialitate:

Monica Manole

Ane-Mari Crețu

Standard aprobat COSA la data de 11-07-2000

Cod COSA: P - 242

© copyright 2000 , COSA - U.C.S.T.

Toate drepturile asupra acestui document sunt rezervate.

Acesta nu poate fi reprodus parțial sau integral, nu poate fi folosit sau citat în alte lucrări fara acordul COSA.

Contabil șef unitate bancară

Descrierea ocupației

Ocupația se aplică contabililor șefi de unitate bancară la nivel de sucursală județeană, sucursală sau agentie. Ocupația presupune o serie de competente specifice activității operativ-contabile, cât și competente manageriale privind organizarea, coordonarea și controlul activității tuturor compartimentelor aflate în subordine. În funcție de organizarea locală, compartimentele aflate în subordinea contabilului șef pot diferi dar, în general acestea sunt: contabilitate proprie, decontări persoane juridice (lei și valută), conturi persoane fizice, informatică, administrativ, casierie

Ocupația presupune prin urmare competente necesare planificării financiare a unității, fundamentării și susținerii propunerilor privind indicatorii economico-financiari ai unității, a bugetului de venituri și cheltuieli în sensul dimensionării corecte a acestora în raport cu volumul de activitate și evoluția pieței financiar-bancare precum și monitorizarea realizării indicatorilor planificați.

Contabilul șef de unitate bancară trebuie să demonstreze capacitate de analiză și decizie bazată pe anticiparea realistă și analiza obiectivă a factorilor de influență a rezultatelor financiare planificate.

În acest sens, contabilul șef trebuie să fie în măsură să efectueze analize și diagnoză financiară stabilind cu operativitate măsuri și acțiuni eficiente ce trebuie întreprinse pentru realizarea indicatorilor planificați, fără a se afecta calitatea serviciilor oferite clienților.

Alte competente privesc coordonarea activității operativ-contabile, a decontărilor inter și intrabancare, gestionarea patrimoniului unității.

Contabil șef unitate bancară

UNITĂȚILE DE COMPETENȚĂ

Domeniile de competență

Competențe generale la locul de muncă

Competențe specifice

Unitățile de competență

Munca în echipa managerială
Perfecționarea pregătirii profesionale

Controlul activității operative și de evidență contabilă
Coordonarea activității de evidență operativ - contabilă
Coordonarea întocmirii documentelor contabile
Coordonarea realizării bugetului de venituri și cheltuieli
Dezvoltarea relațiilor cu clienții
Gestionarea patrimoniului unității bancare
Întocmirea rapoartelor de analiză și diagnoză financiară
Organizarea activității compartimentelor din subordine
Organizarea și monitorizarea decontărilor intrabancare și interbancare
Planificarea financiară a unității bancare

Munca în echipa managerială

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Identifică sarcinile ce-i revin în cadrul echipei manageriale	1.1. Sarcinile proprii sunt identificate cu operativitate, în conformitate cu cerințele locului de muncă, astfel încât să se creeze premisele realizării obiectivelor din programul strategic al unității. 1.2. Sarcinile în cadrul echipei sunt identificate și însușite conform sarcinilor și responsabilităților ce-i revin prin fișa postului.
2. Participă la îndeplinirea sarcinilor echipei manageriale	2.1. Sarcinile sunt îndeplinite printr-o colaborare și conlucrare permanentă cu membrii echipei manageriale astfel încât să se asigure corelarea acțiunilor întreprinse și a termenelor. 2.2. Situațiile neprevăzute sunt rezolvate cu sollicitudine și operativitate, asigurând realizarea la termen a obiectivelor unității bancare 2.3. Deciziile care privesc sarcinile echipei manageriale sunt stabilite prin consultarea tuturor membrilor în funcție de competențele ce le revin și experiența acestora și sunt adoptate conform reglementărilor. 2.4. Negocierile sunt purtate cu tact și diplomatie, propunerile sunt constructive și au drept scop realizarea la termen a sarcinilor echipei. 2.5. Nerealizările echipei manageriale sunt asumate cu responsabilitate iar măsurile menite să ducă la îmbunătățirea situației sunt propuse cu deschidere și argumentate realist.

Gama de variabile

Unitatea se aplică membrilor echipei manageriale - directori, directori adjuncți, contabili șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

- capacitatea de a identifica sarcinile ce-i revin în cadrul echipei manageriale
- cunoașterea limitelor de competență și a responsabilităților pentru fiecare membru al echipei
- capacitatea de a se adapta la stilul și ritmul de muncă al echipei
- spiritul de echipă

Cunoștințe:

- tehnici de comunicare
- tehnici de negociere și mediere
- planul strategic al unității
- legislația bancară

Aptitudini:

- capacitate de comunicare eficientă;
- capacitate de negociere și mediere
- capacitate de planificare și organizare
- capacitate de adaptare

Atitudini:

- spirit de echipă
- flexibilitate
- corectitudine
- hotărâre
- dinamism
- echilibru
- solicitudine
- simțul răspunderii
- inițiativă

—

Perfecționarea pregătirii profesionale

Descrierea unității

Unitatea se referă la competența contabilului șef de unitate bancară de a-și evalua permanent necesarul de instruire în raport cu cerințele locului de muncă și noutățile din domeniu și a se perfecționa atât în domeniul pregătirii profesionale cât și în domeniul managerial.

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Identifică necesarul de instruire	1.1. Nivelul de pregătire este evaluat cu obiectivitate prin raportare la cerințele din domeniu. 1.2. Necesarul de instruire este identificat cu realism pe baza nivelului de pregătire propriu și a noutăților din domeniul bancar.
2. Participă la forme de instruire	2.1. Modalitățile de perfecționare profesională sunt identificate în funcție de necesitățile de instruire și de posibilitățile oferite, astfel încât să se asigure eficiența instruirii. 2.2. Participarea la forme de instruire este susținută prin dovezi obiective. 2.3. Instruirea este eficientă și asigură însușirea cunoștințelor noi din
3. Asigură auto-instruirea	3.1. Necesarul de auto-instruire este stabilit pe baza autoevaluării obiective 3.2. Necesarul de auto-instruire este identificat cu realism în funcție de cerințele locului de muncă, 3.3. Autoinstruirea se face continuu astfel încât să se asigure însușirea corectă și completă a legislației și procedurilor de lucru. 3.4. Autoinstruirea asigură însușirea noutăților din domeniul bancar și

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

- eficiența privește atât eficiența însușirii informațiilor necesare cât și eficiența costurilor instruirii.
- cerințele locului de muncă se referă la: noi proceduri și metode de lucru (implementarea de noi sisteme informatice, programe de aplicație privind informatizarea activității unității), reglementări interne etc.
- formele de instruire pentru perfecționarea pregătirii profesionale pot fi seminarii, simpozioane, cursuri, schimb de experiență pe baza unor studii de caz.
- dovezile obiective pot fi: diplome, certificate care atestă participarea la cursuri, lucrări publicate, lucrări susținute la diferite manifestări etc.

e

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

- capacitatea de autoevaluare obiectivă a punctelor slabe care necesită perfecționarea cunoștințelor profesionale și manageriale;
- disponibilitatea de a participa la cursuri de perfecționare și modul de însușire și aplicare în practică a cunoștințelor din domeniul profesional și managerial;
- interesul manifestat pentru a se auto-perfecționa

Cunoștințe:

- noutățile din domeniul bancar specifice ocupației;
- tehnici manageriale
- reglementările specifice domeniului bancar

Aptitudini:

- capacitate de autoevaluare obiectivă
- capacitatea de asimilare

Atitudini:

- deschidere
- seriozitate
- dorința de perfecționare

Controlul activității operative și de evidență contabilă

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1.Exercită controlul operațiunilor derulate prin unitatea bancară	<p>1.1.Controlul financiar vizează toate operațiunile derulate prin unitatea bancară, conform deciziei interne privind exercitarea controlului financiar al operațiunilor</p> <p>1.2. Controlul operațiunilor derulate la nivelul unității se face utilizând toate formele de control financiar prevăzute de legislația în vigoare.</p> <p>1.3.Diversele forme de control sunt exercitate personal de către contabilul șef sau prin persoane împuternicite în baza deciziilor întocmite cu claritate și responsabilitate.</p> <p>1.4.Activitatea de control la nivelul unității bancare este organizată și desfășurată conform reglementărilor în vigoare.</p> <p>1.5. Controlul financiar este efectuat cu atenție fiind identificate toate operațiunile eronat înregistrate.</p>
2.Dispune măsuri operative pentru remedierea operațiunilor eronat înre-gistrate	<p>2.1.Operațiunile derulate prin compartimentele coordonate sunt monitorizate permanent asigurându-se că acestea sunt corect înregistrate.</p> <p>2.2.Măsurile necesare corectării operațiunilor eronat înregistrate în contabilitate sunt dispuse cu promptitudine și claritate.</p>
3.Propune sancțiuni administrative	<p>2.3.Măsurile adoptate asigură corectarea erorilor respectându-se</p> <p>3.1.Sancțiunile propuse cu discernământ și responsabilitate au menirea de a corecta erorile și sunt în conformitate cu reglementările în vigoare.</p> <p>3.2.Propunerea de sancționare individuală are în vedere sarcinile ce revin salariatului respectiv în conformitate cu fișa postului și a regulamentului de organizare și funcționare a băncii.</p> <p>3.3.Sancțiunile sunt comunicate cu claritate și calm persoanelor vizate, după aprobarea de către directorul unității bancare, astfel încât sancționarea să aibă efect corectiv, nu culpabilizator.</p>

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.
Controlul financiar al operațiunilor derulate se exercită prin controlul documentelor în care se reflectă aceste operațiuni

Formele de control financiar: control financiar preventiv, control concomitent, control ulterior.

Controlul operațiunilor derulate prin unitatea bancară se face respectând:

legislația în vigoare în domeniul controlului financiar;

reglementările cuprinse în legea bancară ;

reglementările Băncii Naționale a României;

deciziile conducerii băncii privind organizarea și exercitarea diverselor forme ale controlului financiar.

- Deciziile întocmite cuprind operațiunile supuse controlului financiar precum și persoanele împuternicite să exercite controlul asupra acestor operațiuni.

Operațiuni eronat înregistrate pot fi: operațiuni ilegale, ireale, inoportune sau neeconomicoase.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

modul de organizare a controlului financiar pentru asigurarea eficienței acestuia

modul de exercitare a controlului financiar: eficiența controlului (identificarea tuturor operațiunilor eronat înregistrate) și respectarea reglementărilor în domeniu;

promptitudinea și eficiența măsurilor dispuse pentru corectarea operațiunilor greșit înregistrate;

fermitatea și echidistanța în aplicarea sancțiunilor;

Cunoștințe:

legislația ce reglementează organizarea și exercitarea controlului financiar;

reglementările Băncii Naționale a României

reglementările emise de bancă prin organele din centrală.

Aptitudini:

capacitate de analiză și sinteză;

dinamism;

capacitate de rezistență la stres;

capacitate de comunicare eficientă;

Atitudini:

corectitudine,

atenție distributivă

obiectivitate

hotărâre

promptitudine

fermitate

echidistanță

—

Coordonarea activității de evidență operativ - contabilă

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1.Stabilește prioritățile în alocarea resurselor materiale și umane.	1.1.Alocarea resurselor se realizează în funcție de sarcinile ce revin unității din planul strategic al băncii. 1.2.Resursele existente sunt analizate cu realism și obiectivitate ținând cont de principiul prudenței. 1.3.Resursele materiale și umane sunt alocate echilibrat, astfel încât să se asigure încadrarea în normele de lucru și normativele de consum în
2.Monitorizează activitatea operativă și de evidență curentă.	2.1.Activitatea operativă este monitorizată astfel încât să răspundă solicitărilor de informații ale clienților ținând cont de toți factorii determinanți. 2.2.Activitatea de evidență curentă este coordonată cu atenție, astfel încât să se asigure respectarea strictă a procedurilor și normelor în vigoare. 2.3.Datele privind activitatea curentă sunt reflectate în contabilitate,
3.Evaluează activitatea profesională a șefilor de serviciu/birou din subordine.	3.1. Activitate profesională și abilitățile manageriale ale șefilor de servicii/birouri din subordinea contabilului șef sunt analizate cu realism și responsabilitate și evaluate pe baza rezultatelor obținute și a climatului asigurat. 3.2. Rezultatele evaluării șefilor de servicii/birouri sunt consemnate în fișa de evaluare a fiecăruia, conform procedurilor interne ale băncii. 3.3.Rezultatele evaluării sunt discutate cu persoanele evaluate, cu tact și discernământ, astfel încât să se asigure o motivare pozitivă a acestora.
4.Adoptă măsuri de eficientizare a activității departamentelor din coordonate	4.1.Disfuncționalitățile și dificultățile care apar pe parcursul derulării activității curente sunt analizate cu obiectivitate și echilibru, astfel încât să se asigure remedierea și depășirea lor fără a afecta activitatea unității. 4.2.Confliktele posibile să apară la nivelul echipelor, grupurilor de lucru sau la nivel de indivizi sunt aplanate rapid, cu simțul echilibrului și echidistanței, ținând seama de bunul mers al activității dar și de implicarea emoțională a părților implicate în conflict. 4.3.Măsurile dispuse pentru eficientizarea permanentă a activității sunt realiste, aplicabile cât mai rapid și cu consumuri optime de timp, energie și bani. 4.4.Eficiența activității departamentelor din subordine este analizată periodic, împreună cu șefii de servicii/birouri și în prezența directorului unității bancare, cu realism, responsabilitate și echilibru, ținând seama de semnalele primite din partea clienților unității bancare.

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi di unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

Activitatea de coordonare vizează compartimentele: contabilitate, decontări, valutar, informatică, administrativ, etc., în funcție de specificul desfășurării activității din unitatea bancară.

Principiul prudenței se aplică așa cum este stipulat în Legea Conatbilității

Factorii determinanți, de care se ține seama la coordonarea activității acestor compartimente pot fi:

Cerințele generale și specifice ale clienților băncii;

Cerințele sistemului informațional de la nivelul întregii bănci;

Cerințele sistemului informațional pentru managerii de la nivelul unității bancare;

Oportunitățile și restricțiile mediului economic local în care unitatea bancară își desfășoară activitatea;

- Proceduri și norme în vigoare: Legea Contabilității, Legislația BNR și Ministerului de Finanțe, procedurile și normele de lucru interne băncii

Activități de evidență curentă: operațiuni de încasări și plăți în lei și valută, eliberări de numerar, primiri de numerar, închiderea activității unității prin balanța de verificare zilnică etc.

Activități operative: decontări inter și intrabancare, evidența în conturile băncii

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

obiectivitatea evaluării resurselor materiale și umane;

modul de stabilire a priorităților;

obiectivitatea evaluării activității șefilor se servicii/birouri din subordine

modul de monitorizare a activității astfel încât să se asigure realizarea la termen a tuturor activităților și

respectarea întocmai a reglementărilor;

modul de anticipare și soluționarea divergențelor din compartimentele coordonate

eficiența activității compartimentelor din subordine și a măsurilor adoptate pentru creșterea eficienței;

respectarea procedurilor și normelor în vigoare

Cunoștințe:

Legea Contabilității

Legislația actualizată a Băncii Naționale a României și Ministerului de Finanțe

Procedurile și normele de lucru interne băncii

Aptitudini:

Capacitate de analiză și sinteză

Capacitate de selecție

Capacitate de abstractizare

Capacitate de coordonare-

Atitudini:

obiectivitate

realism

echilibru

hotărâre

inițiativă

Coordonarea întocmirii documentelor contabile

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Identifică documentele necesare derulării activității unității bancare	<p>1.1. Documentele necesare desfășurării activității unității sunt identificate în totalitate, în conformitate cu reglementările specifice.</p> <p>1.1. Nomenclatorul documentelor contabile este întocmit cu discernământ și claritate, astfel încât să se asigure reflectarea tuturor operațiunilor derulate de unitatea bancară.</p> <p>1.2. Documentele justificative angajează răspunderea persoanelor care le-au întocmit, vizat și aprobat, astfel încât să răspundă cerințelor legii contabilității.</p>
2. Coordonează și instruieste personalul cu privire la completarea documentelor.	<p>2.1. Activitatea de completare a documentelor este coordonată și urmărită permanent asigurându-se că acestea cuprind toate elementele necesare pentru a fi înregistrate în contabilitate – conform prevederilor legii contabilității.</p> <p>2.2. Nevoile de instruire a personalului cu privire la completarea documentelor sunt evaluate cu obiectivitate.</p> <p>2.3. Instruirea personalului din departamentele pe care le coordonează este organizată și efectuată utilizând forma de pregătire cea mai eficientă, în funcție de posibilitățile băncii.</p>
3. Stabilește circuitul documentelor în interiorul unității bancare	<p>3.1. Circuitul documentelor este stabilit încât să răspundă cerințelor de informare rapidă și rațională, din momentul intrării în unitate și până în momentul predării lor la arhivă sau ieșirii din unitate.</p> <p>3.2. Graficele de circulație a documentelor sunt stabilite cu discernământ și claritate, în conformitate cu cerințelor legii contabilității și reglementărilor interne băncii.</p>
4. Asigură respectarea reglementărilor privind păstrarea și arhivarea documentelor	<p>4.1. Arhivarea documentelor este organizată pe criterii de simplitate, flexibilitate și adaptate specificului unității bancare, asigurând identificarea fără dificultate a fiecărui document.</p> <p>4.2. Arhivarea curentă a documentelor trebuie să permită consultarea lor în cursul anului de gestiune.</p> <p>4.3. Arhivarea generală se organizează la nivel de unitate bancară, astfel încât să permită păstrarea documentelor după expirarea anului curent de gestiune.</p> <p>4.4. Termenele de păstrare a documentelor justificative în arhiva generală a unității bancare se stabilesc cu claritate și discernământ pentru a răspunde cerințelor legii contabilității și reglementărilor interne băncii.</p>

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

- reglementările specifice se referă la: Legea Contabilității, reglementările MF și normele bancare;
nomenclatorul documentelor contabile bancare se referă la nomenclatorul documentelor externe și interne băncii;

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

înțelegerea conceptului de document contabil pe suport hârtie/document virtual;
întocmirea nomenclatorului de documente asigurând posibilitatea reflectării tuturor operațiunilor derulate și respectare reglementărilor;
eficiența cu care organizează și efectuează instruirea personalului privind completarea documentelor
- modul de întocmire a graficelor de circulație a documentelor pentru a răspunde cerințelor rapide de informare și reglementărilor băncii;
simplitatea, flexibilitatea și eficiența organizării arhivei documentelor asigurând accesarea rapidă a acestora la nevoie.

Cunoștințe:

documentele bancare (tipuri, mod de completare)
reglementări BNR și MF și ale unității bancare privind nomenclatorul de documente
însușirea normelor generale și celor ale băncii privind arhivarea;
Legea Contabilității;

Aptitudini:

capacitate de a relaționa fără dificultate;
elasticitate în gândire;
capacitate de analiză și sinteză;
capacitate de comunicare;
capacitate de evaluare
spirit didactic (capacitate de instruire)

Atitudini:

deschidere
corectitudine
simțul răspunderii

Coordonarea realizării bugetului de venituri și cheltuieli

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Implementează bugetul de venituri și cheltuieli la nivelul unității bancare	1.1. Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat este defalcat pe perioade de gestiune pentru a permite o abordare clară și realistă în execuție. 1.2. Bugetul de venituri și cheltuieli aprobat este defalcat cu claritate, prudență și realism pe capitol, astfel încât să se asigure posibilitatea urmăririi distincte a cheltuielilor și a veniturilor.
2. Monitorizează executarea bugetului de venituri și cheltuieli	2.1. Procesul de execuție bugetară este urmărit cu discernământ, echilibru și obiectivitate asigurându-se o corectă măsurare a eficienței economice a unității bancare. 2.2. Modul de consumare a resurselor alocate este urmărit cu atenție pe capitole de cheltuieli conform cerințelor. 2.3. Sursele de venituri sunt identificate cu discernământ și prudență, urmărindu-se depășirea nivelurilor planificate. 2.4. Coordonarea execuției bugetare se face cu echilibru și responsabilitate pentru a asigura încadrarea în nivelul planificat ținând cont de toți factorii determinanți.
3. Adaptează, în procesul de execuție a nivelului indicatorilor bugetari	3.1. Bugetul este adaptat cu realism, prudență și obiectivitate în funcție de modificările de volum sau structură intervenite în activitatea unității bancare. 3.2. Adaptarea bugetului în procesul de execuție se realizează cu flexibilitate și hotărâre, astfel încât planificarea bugetară să asigure condițiile pentru realizarea echilibrului financiar dinamic.
4. Adoptă decizii privind realizarea indicatorilor cuprinși în bugetul de venituri și cheltuieli	4.1. Realizarea indicatorilor din bugetul de venituri și cheltuieli este evaluată periodic cu obiectivitate identificându-se eventualele abateri față de nivelul planificat. 4.2. Deciziile privind economii la unele capitole de cheltuieli sunt adoptate cu discernământ și prudență, pentru a asigura încadrarea în buget fără a afecta calitatea serviciilor oferite clienților unității.. 4.3. Noi surse de venituri sunt identificate cu realism în funcție de oportunitățile de afaceri ale zonei în care activează unitatea bancară și în conformitate cu legislația în vigoare. 4.4. Toate deciziile de flexibilizare se vor adopta având în vedere principiul incrementării/decrementării bugetare, în acord cu directorul unității bancare și cu toți conducătorii departamentelor operative.

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

Perioade de gestiune a bugetului – trimestre, luni

- Capitoale de cheltuieli: cheltuieli cu dobânzile, cheltuieli cu comisioanele, cheltuieli salariale, cheltuieli cu amortizarea, cheltuieli generale etc.

Sursele de venituri: venituri din dobânzi, venituri din provizioane, venituri excepționale.

- Coordonarea execuției bugetare trebuie desfășurată astfel încât să țină seama de:

potențialul de afaceri al zonei cu care își desfășoară activitatea unitatea bancară.

modificările de structură/volum în activitatea unității bancare;

obiectivele ce revin unității din planul strategic al băncii;

normele de consum fizic și normativele financiare ca expresie a limitării resurselor;

echilibrul financiar dinamic ce trebuie asigurat la nivelul unității bancare

capitoalele de cheltuieli prevăzute

capitoalele de venituri.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

modul de implementare a bugetului încât să se asigure urmărirea și monitorizarea eficienței a execuției acestuia pe capitoale.

Eficiența monitorizării execuției bugetare pentru încadrarea în indicatorii planificați;

capacitatea de flexibilizare în executarea bugetului și asigurarea echilibrului financiar dinamic;

receptivitatea la modificările induse de mediul economic și eficiența deciziilor adoptate pentru realizarea

indicatorilor bugetari și identificarea de noi surse de venituri;

Cunoștințe:

tehnici de urmărire a executării bugetului de venituri și cheltuieli

reglementările financiare în vigoare, normele Băncii Naționale a României, normele, procedurile și circularele interne băncii

Aptitudini:

capacitatea de analiză și selecție;

capacitatea de organizare;

capacitatea de coordonare;

capacitatea de adaptare;

rezistență la stres;

Atitudini:

obiectivitate

responsabilitate

dinamism

inițiativă

diplomație

fermitate

—

Dezvoltarea relațiilor cu clienții

Descrierea unității

Unitatea se referă la activitate de promovare a serviciilor și produselor bancare în relația cu clienții la ordin și în numele cărora unitatea bancară derulează operațiuni și de soluționare a reclamațiilor privind operațiunile efectuate de bancă în contul acestora.

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Răspunde solicitărilor clienților	<p>1.1. Clienții sunt ascultați cu răbdare, tact și atenție, astfel încât să se asigure soluționarea operativă și corectă a solicitărilor acestora.</p> <p>1.2. Clienții sunt consiliați asupra aspectelor pe care aceștia le solicită, cu claritate, sollicitudine și într-un limbaj adecvat clientului, astfel încât să se asigure o comunicare eficientă.</p> <p>1.3. Solicitățile clienților privind explicațiile în legătură cu operațiile derulate prin conturi sunt onorate cu competență și sollicitudine</p>
2. Soluționează reclamațiile primite de la clienți	<p>2.1. Reclamațiile clienților sunt primite deschis, cu atitudine cooperantă și pozitivă, astfel încât să se asigure o bună premisă pentru soluționări corecte.</p> <p>2.2. Clienții sunt informați operativ asupra posibilităților de rezolvare a solicitărilor și reclamațiilor astfel încât să se asigure un climat de disponibilitate în relațiile cu aceștia.</p> <p>2.3. Soluționarea reclamațiilor se realizează cu obiectivitate, responsabilitate și promptitudine, în conformitate cu reglementările interne băncii.</p>

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

- consilierea se referă la aspecte privind deschiderea de conturi, viramente: posibilități, avantaje, costuri; clienții: persoane fizice și juridice;
- solicitările clienților privesc operațiunile efectuate de către unitatea bancară la ordinul și în contul acestora
- procedurile și reglementările interne băncii privind relațiile cu clienții;
- reclamațiile soluționate se referă activitatea personalului din subordinea contabilului șef și privesc operațiunile efectuate în conturile clienților
- normele legale în vigoare privind respectarea secretului operațiunilor bancare;

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

- amabilitatea cu care sunt primiți și îndrumați clienții astfel încât să se asigure toate informațiile necesare;
- promptitudinea cu care sunt informați clienții cu privire la operațiunile efectuate în numele și în contul lor, respectând principiul confidențialității;
- disponibilitate manifestată pentru consilierea clienților pentru a asigura fidelitatea acestora în relațiile cu banca;
- promptitudinea și corectitudinea soluționării reclamațiilor clienților

Cunoștințe:

- serviciile și produsele promovate de bancă;
- normele bancare privind păstrarea confidențialității;
- codul de etică elaborat de bancă;
- o limbă străină de circulație internațională;

Aptitudini:

- capacitate de concentrare și atenție;
- capacitate de rezistență la stres indus;
- claritate, concizie și coerență în exprimare;
- prezență de spirit.
- Capacitate de comunicare eficientă, capacitate de adaptare la interlocutor

Atitudini:

- realism
- imaginație
- inventivitate
- flexibilitate
- obiectivitate
- fermitate
- dinamism
- echilibru
- amabilitate
- disponibilitate față de clienți

—

Gestionarea patrimoniului unității bancare

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Asigură alocarea resurselor pentru realizarea obiectivelor prevăzute în planul de investiții	1.1. Surselor financiare necesare acoperirii cheltuielilor legate de investițiile planificate sunt alocate periodic, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor conform graficelor stabilite. 1.2. Contabilitatea cheltuielilor aferente investițiilor este organizată și condusă în conformitate cu reglementările în vigoare, asigurând reflectarea fidelă a costurilor efective ale investiției. 1.3. Fodurile sunt alocate în limita surselor prevăzute în buget la capitolul cheltuieli pe obiective de investiție.
2. Gestionează mijloacele fixe din dotarea unității bancare.	2.1. Mijloacele fixe sunt înregistrate la intrarea în unitatea bancară, pe baza documentelor justificative, astfel încât să se respecte reglementările generale privind evaluarea și înregistrarea în contabilitate. 2.2. Amortizarea mijloacelor fixe se înregistrează lunar în cheltuielile de funcționare ale băncii conform legii contabilității. 2.3. Scoaterea din evidență a mijloacelor fixe se înregistrează conform reglementărilor generale privind mijloacele fixe.
3. Asigură suportul logistic pentru inventarierea anuală a patrimoniului unității bancare	3.1. Decizia privind inventarierea anuală a patrimoniului unității bancare este întocmită și supusă aprobării directorului, conform reglementărilor. 3.2. Rezultatelor inventarierii patrimoniului unității bancare sunt valorificate prin înregistrarea în contabilitate a plusurilor și/sau

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

evaluarea la intrarea în unitate a mijloacelor fixe se face conform normelor tehnice în vigoare;

- scoaterea din patrimoniu a mijloacelor fixe se face conform reglementărilor generale privind mijloacele fixe prevăzute în Legea Contabilității.
- decizia de inventariere se întocmește conform Legii Contabilității și cuprinde componența comisiei de inventariere și obiectivele inventarierii.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

alocarea fondurilor în conformitate cu obiectivele prevăzute în planul de investiții

(plafoanele alocate, termenele de asigurare a surselor necesare);

reflectarea fidelă a cheltuielilor aferente investițiilor în contabilitatea unității;

modul de gestionare a mijloacelor fixe: înregistrarea, amortizarea, scoaterea din evidență

modul de organizare și coordonare a inventarierii patrimoniului unității: întocmirea deciziei de inventariere,

urmărirea inventarierii și valorificării rezultatelor acesteia.

Cunoștințe:

Legea Contabilității;

reglementările, normele și procedurile privind evaluarea;

reglementările privind inventarierea patrimoniului;

reglementările generale și specifice privind investițiile;

reglementărilor generale și specifice privind gestionarea mijloacelor fixe;

Aptitudini:

simțul răspunderii

promptitudine și corectitudine

capacitate de coordonare a echipelor;

capacitate de comunicare eficientă;

Atitudini:

flexibilitate

corectitudine

hotărâre

dinamism

echilibru

—

Întocmirea rapoartelor de analiză și diagnoză financiară

Descrierea unității

Unitatea identifică și descrie competența necesară pentru întocmirea rapoartelor de analiză și diagnoză financiară. Rapoartele au drept scop evaluarea situației financiare a unității și se întocmesc la solicitarea directorului unității bancare sau a centralei băncii.

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Analizează și evaluează situația financiară a unității bancare.	<p>1.1. Situația unității bancare este analizată cu realism, echilibru și obiectivitate, pe baza nivelului indicatorilor de performanță a unității.</p> <p>1.2. Indicatorii cantitativi de performanță sunt analizați și evaluați ținând cont de specificul zonei în care unitatea bancară își desfășoară activitatea.</p> <p>1.3. Indicatorii calitativi sunt supuși analizei obiective, evidențiindu-se factorii de influență asupra nivelului acestora.</p> <p>1.4. Situația financiară a unității este evaluată cu obiectivitate pe baza</p>
2. Identifică abaterile față de nivelurile planificate și sensul acestora.	<p>2.1. Abaterile nivelelor efective ale indicatorilor față de plan sunt identificate și inventariate în totalitate astfel încât să se asigure o bază de date utilă pentru analiză și diagnoză.</p> <p>2.3. Cauzele abaterilor față de nivelul planificat sunt stabilite pe baza unui diagnostic complet și realist privind activitatea unității și mediul de afaceri în care aceasta a operat.</p> <p>2.2. Abaterile pozitive sunt explicate prin prisma factorilor de influență cantitativi și calitativi.</p> <p>2.3. Abaterile negative care au condus la nerealizarea nivelului planificat al indicatorilor, sunt analizate cu spirit critic, realism și obiectivitate, astfel încât să constituie o bună premisă pentru următorul orizont de</p>
3. Propune măsurile de optimizare a activității unității bancare	<p>3.1. Concluziile asupra situației financiare a unității bancare sunt prezintă directorului unității în mod deschis și constructiv, astfel încât să asigure informarea completă și corectă a acestora.</p> <p>3.2. Măsuri concrete și realiste, menite să ducă la optimizarea activității financiare a unității în următoarea perioadă de plan sunt propuse directorului unității bancare și susținute cu argumente valide.</p> <p>3.3. Măsurile, tehnicile și procedurile concrete privind încadrarea băncii pe noile coordonate de plan sunt stabilite de comun acord cu directorul unității bancare.</p>
4. Întocmește rapoartele de analiză financiară	<p>4.1. Rapoartele de analiză financiară sunt întocmite cu realism și echilibru astfel încât să constituie o reflectare fidelă a activității unității bancare.</p> <p>4.2. Propunerile înaintate de unitatea bancară la centrală sunt formulate cu claritate și țin seama de oportunitățile și obstacolele mediului de afaceri.</p> <p>4.3. Propunerile cuprinse în rapoartele de analiză sunt susținute cu argumente valide și fundamentate pe calcule de prognoză vizând</p>

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

indicatori cantitativi de performanță (ex.): număr conturi, număr operațiuni, cheltuieli totale, venituri totale, cheltuieli pe salariat, venituri pe salariat

indicatori calitativi (ex): profit-pierderi pe unitate, profit-pierderi pe salariat

abaterile pozitive : economii la pozițiile de cheltuieli, depășiri la pozițiile de venituri

abaterile negative: neîndeplinirea nivelului planificat al veniturilor

indicatori de eficiență (ex.): rata utilizării activelor, rentabilitatea capitalului angajat, rentabilitatea creditelor, rata rentabilității economice.

- mediul de afaceri se referă la mediul economic și social în care operează unitatea bancară și care se reflectă prin: modificări de tarife, modificări de impozite, modificări de rulaje în conturi, modificări privind portofoliul de clienți etc.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

capacitatea de înțelegere a rolului unui raport de analiză și diagnoză financiară pentru un manager;

evaluarea obiectivă a situației financiare a unității;

stabilirea cauzelor care au determinat situația de fapt;

realismul măsurilor propuse pentru optimizarea activității și modul de argumentare a măsurilor;

calitatea raportului întocmit: reflectarea fidelă a situației băncii, modul de argumentarea a cauzelor nerealizărilor,

realismul măsurilor propuse;

modul de structurare a unui raport., în ceea ce privește conținutul

Cunoștințe:

conținutul unui raport de analiză și diagnoză conform reglementărilor interne;

tehnici de argumentare negociere;

tehnici de analiză și diagnoză financiară

Aptitudini:

capacitate de analiză și sinteză;

capacitate de argumentare;

putere de concentrare;

abilități de comunicare

Atitudini:

realism

perseverență

persuasiune

flexibilitate

obiectivitate

fermitate

—

Organizarea activității compartimentelor din subordine

Descrierea unității

Unitatea cuprinde componentele activității manageriale de organizare a activității compartimentelor din subordinea contabilului șef, respectiv: contabilitate, conturi și viramente, servicii/birouri valutare etc, în funcție de specificul activității.

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Evaluează volumul de activitate	<p>1.1. Volumul de activitate este evaluat cu obiectivitate, astfel încât să se răspundă cererii interne și externe de informații financiar contabile.</p> <p>1.2. Volumul de lucrări este evaluat cu responsabilitate, având în vedere atât operațiunile curente cât și prognoza privind evoluția în timp a volumului total de activitate.</p> <p>1.3. Categoriile de lucrări de realizat sunt stabilite în conformitate cu Legea contabilității și reglementările BNR în domeniu.</p> <p>1.3. Volumul de activitate este evaluat cu realism, pe baza indicatorilor de evaluare a activității, astfel încât să se asigure realizarea la termen a tuturor lucrărilor.</p>
2. Repartizează sarcinile pentru fiecare compartiment funcțional din subordine	<p>2.1. Lucrările ce revin departamentelor din subordine sunt analizate cu obiectivitate și corectitudine în ceea ce privește conținutul și sunt repartizate conform specificului activității.</p> <p>2.2. Sarcinile și responsabilitățile ce revin fiecărui serviciu/birou sunt descrise în detaliu pe fiecare funcție și sunt indicate în fișele posturilor.</p> <p>2.3. Atribuțiile sunt repartizate cu obiectivitate pe departamente pentru fiecare post de lucru, în conformitate cu prevederile din fișa postului, asigurându-se încărcarea echilibrată a personalului și realizarea la termen a lucrărilor.</p>
3. Propune dimensionarea /redimensionarea	<p>3.1. Operațiunile derulate în unitate sunt monitorizate permanent, astfel încât volumul de operațiuni din departamentele aflate în subordine să fie evaluat cu obiectivitate.</p> <p>3.2. Evidența tehnico-operativă a operațiunilor este asigurată continuu astfel încât să se creeze premisele unui sistem informațional complet și eficient.</p> <p>3.4. Măsurile privind redimensionarea personalului sunt propuse pe baza anticipării realiste a evoluției volumului de activități, asigurându-se utilizarea eficientă a acestuia.</p> <p>3.5. Redistribuirea sarcinilor de serviciu în conformitate cu evoluția volumului de activitate și a numărului de personal este propusă</p>
4. Asigură relațiile funcționale între compartimentele subordonate și între acestea și celelalte compartimente din unitatea bancară	<p>4.1. Programul de lucru al departamentelor din subordine este analizat periodic și adaptat în funcție de solicitările clienților, asigurându-se servirea operativă a acestora.</p> <p>4.2. Corelarea activității birourilor/serviciilor din subordine este făcută operativ având în vedere programul de lucru al celorlalte departamente: credite, casierie, etc.</p> <p>4.3. Fluxul de activități din unitatea bancară este analizat periodic cu realism astfel încât să se asigure adaptarea operativă a fluxului</p>

informațional.

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

- Compartimentele din subordinea contabilului șef pot fi: contabilitate, conturi și viramente, servicii/birouri valutare etc, în funcție de specificul activității și prevederile din fișa postului.

Indicatori cantitativi și calitativi utilizați la evaluarea activității: număr total de operațiuni, număr de operațiuni pe fiecare salariat, număr de documente întocmite și/sau verificate, număr de reclamații și erori etc.

Organizarea activității departamentelor din subordine este făcută în conformitate cu reglementările legale – generale și speciale – în vigoare și cu solicitările clienților, urmărindu-se permanent criteriul eficienței și promptitudinea în servirea clienților.

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

realismul în evaluarea volumului total de activitate al unității;
repartizarea echilibrată a sarcinilor pe departamente;
alocarea realistă a resurselor umane în funcție de volumul de activitate ce revine serviciului/biroului, utilizarea eficientă a personalului din subordine
promptitudinea cu care sunt sesizate și corectate erorile de evaluare și reevaluare a volumului de activitate;
cunoașterea categoriilor de lucrări ale compartimentelor din subordine și a timpului necesar realizării acestora
modul de corelare a activității compartimentelor din subordine și dintre acestea și compartimentele conexe din unitate
respectarea reglementărilor interne privind organizarea activității compartimentelor din subordine

Cunoștințe

Legislația bancară în vigoare;
Legea bancară;
Reglementările Băncii Naționale a României;
Normele peciale ale Băncii Naționale a României;
Legea Contabilității și reglementările Ministerului Finanțelor;
Procedurile, reglementările și normele de lucru interne ale băncii;

Aptitudini

capacitate de evaluare;
capacitate de previziune și prognoză;
capacitate organizatorică;
obiectivitate în evaluare;
rezistență la stress;

Atitudini:

realism;
obiectivitate;
dynamism;
flexibilitate;

Organizarea și monitorizarea decontărilor intrabancare și interbancare

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Organizează activitatea de decontare.	<p>1.1. Volumul și structura activităților de decontare sunt identificate și evaluate cu obiectivitate în funcție de situația concretă și perspectivele privind cerințele pieței.</p> <p>1.2. Activitatea de decontare este organizată astfel încât să corespundă formelor de decontare cerute de clienți.</p> <p>1.3. Activitatea de decontare este repartizată pe compartimente funcționale – servicii, birouri, în mod echilibrat asigurându-se realizarea acestora la termen.</p>
2. Coordonează activitatea de decontare intrabancară	<p>2.1. Decontările intrabancare se realizează diferit, după cum clienții parteneri în decontare au cont la aceeași unitate bancară sau la unități bancare cu amplasare teritorială diferită, dar care aparțin aceleiași bănci.</p> <p>2.2. Decontările intrabancare, în cazul când se realizează între sucursale diferite, sunt coordonate în mod diferențiat în funcție de poziția de inițiator sau de primitor a sucursalei bancare în cauză.</p> <p>2.3. Activitatea de decontare este coordonată permanent încât aceasta să se efectueze în conformitate cu normele bancare privind decontările</p>
3. Coordonează activitatea de decontare interbancară	<p>3.1. Decontările interbancare sunt coordonate în mod diferențiat, în funcție de specificul acestora, respectându-se întocmai reglementările BNR și cele interne băncii.</p> <p>3.2. Decontărilor interbancare sunt realizate în funcție de tipul acestora, respectând cerințele din Normele BNR privind decontările interbancare.</p> <p>3.3. Transmiterea documentelor între sediile bancare participante la decontare este efectuată în mod diferențiat, în funcție de modul de transmitere.</p>
4. Controlează operațiunile de	<p>4.1. Controlul decontărilor se exercită cu discernământ și obiectivitate utilizând toate formele de control financiar și asigurând respectarea normelor Băncii Naționale a României și normelor interne ale băncii.</p> <p>4.2. Controlul descentralizat este efectuat prin punctajul încrucișat al decontărilor atât la unitatea bancară “sediul A” cât și la unitatea bancară “sediul B”.</p> <p>4.3. Controlul centralizat se realizează prin intermediul centralei băncii comerciale, unitatea bancară fiind implicată numai în situația când este în poziția de “sediul B”.</p> <p>4.4. Controlul mixt se realizează prin intermediul unității bancare partenere, a centralei băncii și a Băncii Naționale a României, (în acest scop, unitatea bancară va emite avizele OIS în două exemplare).</p> <p>4.5. Documentele verificate sunt validate și semnate conform reglementărilor băncii.</p>

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

forma de decontare: acceptarea și asigurarea cu anticipație a sumelor necesare efectuării plății;
poziția unității bancare – inițiator sau primitor al plății;
modul de transmitere a documentelor: letric, telegrafic, prin modem, fax, SWIFT;
specificul decontărilor – locale, intrajudețene sau interjudețene;
formele de control a activității de decontare – control descentralizat, control centralizat, control mixt;
specificul decontărilor interbancare se referă la existența conturilor de corespondent sau inexistența acestora.
decontările interbancare pot fi: între băncile comerciale care nu au legături directe și decontări între băncile comerciale care utilizează sistemul conturilor de corespondent
- forme de control financiar utilizate la controlul operațiunilor de decontare: control preventiv, control concomitent și control ulterior

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

abilitatea identificării diferitelor instrumente de decontare: ordin de plată, cec, bilet la ordin etc;
modul de coordonare a efectuării decontărilor în sensul respectării Normelor BNR și ale unității bancare privind diferitele tipuri de decontare;
claritatea identificării diferențelor între diversele modalități de transmitere: letric, telegrafic, prin modem, fax sau SWIFT etc.;
capacitatea de analiză a etapelor privind decontările;
corectitudinea și eficiența efectuării controlului și promptitudinea corectării posibilelor erori;

Cunoștințe:

normele emise de Banca Națională a României privind decontările interbancare și intrabancare;
procedurile și normele proprii băncii privind activitatea de decontare;
aplicațiile informatice în domeniu.

Aptitudini:

capacitate de analiză și sinteză;
capacitate de decizie operativă;
capacitate de rezistență la stres îndelungat;
capacitate de comunicare eficientă;
capacitate de abstractizare.

Atitudini:

realism
dinamism
echilibru
flexibilitate
obiectivitate
inițiativă
hotărâre
corectitudine
fermitate
echidistanță

–

Planificarea financiară a unității bancare

Descrierea unității

ELEMENTE DE COMPETENȚĂ	CRITERII DE REALIZARE
1. Identifică obiectivele ce revin unității bancare din planul strategic al băncii	<p>1.1. Obiectivele operaționale din planul strategic al băncii sunt identificate cu realism, astfel încât să se asigure premise favorabile realizării acestora.</p> <p>1.2. Neclaritățile referitoare la obiectivele operaționale ce revin unității bancare sunt soluționate în timp util, cerându-se precizări de la centrala băncii.</p> <p>1.3. Categoriile de cheltuieli și venituri legate de activitatea unității bancare sunt identificate în totalitate pentru perioada cuprinsă în bugetul operațional.</p> <p>1.4. Obiectivele operaționale sunt comunicate personalului pentru a fi</p>
2. Fundamentează indicatorii din proiectul de buget – la nivelul unității bancare	<p>2.1. Nivelul cheltuielilor este evaluat cu realism, ținând seama de principiul prudenței, astfel încât acestea să fie corect dimensionate în raport cu volumul de activitate.</p> <p>2.2. Veniturile sunt evaluate în virtutea aceluiași principiu al prudenței, cu obiectivitate, astfel încât să se înlăture posibilitatea supraevaluării acestora.</p> <p>2.3. Estimarea cheltuielilor și a veniturilor aferente perioadei pentru care se întocmește bugetul este realistă și susținută prin datele din contabilitatea referitoare la perioadele anterioare și de obiectivele din planul strategic.</p> <p>2.4. Bugetul este fundamentat cu realism pe baza tuturor factorilor care concură la stabilirea acestuia.</p> <p>2.5. Indicatorii din proiectul de buget sunt fundamentați cu realism pe baza normativelor de cheltuieli și venituri minimale.</p>
3. Negociază structura și nivelul indicatorilor	<p>3.1. Structura și nivelul indicatorilor sunt defalcate cu claritate pe departamentele implicate în negocierea bugetului.</p> <p>3.2. Nivelul proiectat al cheltuielilor și veniturilor este comunicat cu claritate și echidistanță șefilor departamentelor implicate, astfel încât să se asigure premisele unei negocieri echilibrate.</p> <p>3.3. Nivelul indicatorilor este negociat cu fiecare din șefii departamentelor implicate, utilizând tehnici de negociere adecvate și eficiente pentru atingerea consensului.</p> <p>3.4. Runda/rundele de negociere a bugetului se finalizează prin adoptarea, prin consens și în timp optim a nivelului indicatorilor cuprinși în buget.</p>

4. Definitivează bugetul de implementat în unitatea bancară

4.1. Datele bugetului sunt prezentate cu claritate, în format accesibil și adecvat, în vederea urmăririi și raportării.

4.2. Cheltuielile sunt reliefate în mod echilibrat, pe perioade de gestiune, cu transparență și prudență, în funcție de obiectivele din planul strategic.

4.3. Veniturile, ca efect al eforturilor, sunt proiectate cu acuratețe și flexibilitate în concordanță cu particularitățile și tendințele regionale în care unitatea bancară își desfășoară activitatea.

4.4. Nivelul indicatorilor bugetari proiectați este în conformitate cu

Gama de variabile

Unitatea se aplică contabililor șefi de unități bancare la nivel de sucursale județene, sucursale, agenții.

Elaborarea bugetului unității bancare trebuie să țină seama de:

Obiectivele strategice ale băncii;

Particularitățile, obstacolele și oportunitățile zonei/ariei de cuprindere a activității unității bancare;

Poziția băncii concretizată în cheltuieli, venituri și rezultate ale perioadei/perioadelor anterioare;

Resursele umane, disponibilitatea și gradul de motivare a acestora;

Indicatorii bugetari se referă la nivelul cheltuielilor și al veniturilor

Principiul prudenței se aplică așa cum este prevăzut în Legea contabilității

Obiective operaționale pot fi:

Categorii de cheltuieli: cheltuieli cu dobânzile, cheltuieli cu comisioanele, cheltuieli salariale, cheltuieli cu amortizarea, cheltuieli generale

Categorii de venituri: venituri din dobânzi, venituri din provizioane, venituri excepționale

Ghid pentru evaluare

Pe durata evaluării se va urmări:

Identificarea și înțelegerea obiectivelor din planul strategic;

capacitatea de analiză a potențialului regional, pentru corecta proiectare a activității financiare a unității bancare;

realismul evaluării categoriilor și nivelului de venituri și cheltuieli;

fundamentarea realistă a indicatorilor din proiectul de buget;

eficiența cu care negociază bugetului proiectat cu factorii implicați în execuția bugetului;

respectarea procedurilor și politicii băncii în proiectarea indicatorilor bugetari

modul de definitivare a bugetului de implementat (formatul clar și accesibil, acuratețea și flexibilitatea proiectării veniturilor etc.)

Cunoștințe:

principiile activității de bugetare

structura cheltuielilor, veniturilor și rezultatelor unității bancare;

analiza statistică a abaterilor

Aptitudini:

capacitate de analiză și sinteză

capacitate de selecție

capacitate de negociere și argumentare

abilități de comunicare eficientă

Atitudini:

realism

obiectivitate

flexibilitate

hotărâre

dinamism

echilibru