

 <b>MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE</b> Colegiul Național "Eudoxiu Hurmuzachi" Rădăuți	<b>PROCEDURĂ DE SISTEM</b> Stabilirea și reevaluarea obiectivelor Cod: PS-SCIM-32	Ediția:	a II-a
		Revizia:	0
		Exemplar nr.:	1

**Procedură de Sistem privind  
Stabilirea și reevaluarea obiectivelor  
COD: PS-SCIM-32**

Ediția: **a II-a**, Revizia: **0**, Data: **08.10.2018**,

**1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției**

Nr. Crt	Elemente privind responsabilii/ operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1	2	3	4	5	6
1.1	Elaborat	Lăzărescu Antoneta Erica	Profesor Comisie Monitorizare	08.10.2018	
1.2	Verificat	Strugariu Manuela Loredana	membru CEAC	08.10.2018	
1.3	Avizat	Lăzărescu Luminița Mirela	Responsabil Comisie Monitorizare	08.10.2018	
1.4	Aprobat	Puiu Adrian Nicolae	Director	08.10.2018	

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

Nr. Crt	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data de la care se aplică prevederile ediției sau reviziei ediției
1	2	3	4	5
2.1	Ediția I	X	X	16.03.2018
2.2	Ediția a II-a	- Legislație primară - Legislație secundară	Conform Ordinului nr. 600/2018, în vigoare de la 07.05.2018, se aduc modificări în ceea ce privește definirea termenilor, structura din cadrul procedurii documentate prin introducerea/modificarea a 3 formulare, prevăzute ca și componente structurale minimale, respectiv Formular de evidență a modificărilor, Formular de analiză a procedurii, Formular de distribuire difuzare.	08.10.2018

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

Nr. Crt	Scopul difuzării	Ex. nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura
1	2	3	4	5	6	7	8
3.1	Aplicare, Informare	1	Management	Director	Puiu Adrian Nicolae	08.10.2018	
3.2	Aplicare, Evidență, Arhivare	2	Comisie Monitorizare	Responsabil Comisie Monitorizare	Lăzărescu Luminița Mirela	08.10.2018	

## **4. Scopul procedurii**

### **4.1 Stabilește modul de realizare a activității, compartimentele și persoanele implicate**

Procedura asigură respectarea unui set de reguli unitar ce trebuie implementat și respectat la nivelul unității de învățământ în ceea ce privește stabilirea obiectivelor și reevaluarea acestora pentru satisfacerea problemelor cheie ale școlii ținând seama de nevoile societății, misiunea școlii și modificările legislative în domeniu. Reevaluarea obiectivelor are loc în situația în care se modifică ipoteze/premisele care au stat la baza fixării lor.

### **4.2 Dă asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității**

### **4.3 Asigură continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului**

### **4.4 Sprijină auditul și/sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe manager, în luarea deciziei**

### **4.5 Alte scopuri**

## **5. Domeniul de aplicare**

### **5.1 Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura operațională:**

Procedura se referă la activitatea de stabilire și reevaluare a obiectivelor unității de învățământ, în funcție de resursele materiale, umane și financiare, oportunitățile oferite de relația cu partenerii implicați în domeniul educației în scopul creșterii calității educației.

### **5.2 Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică:**

Activitatea de elaborare a documentelor SCIM este prima activitate procedurată în cadrul instituției

### **5.3 Listarea principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată:**

De activitatea de elaborare a documentelor SCIM depind toate celelalte activități din cadrul instituției, datorită faptului că această activitate reglementează modalitatea de elaborare a tuturor documentelor SCIM.

### **5.4 Listarea compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate:**

#### **5.4.1 Compartimente furnizare de date**

Toate structurile

#### **5.4.2 Compartimente furnizoare de rezultate:**

Toate structurile

#### **5.4.3 Compartimente implicate în procesul activității:**

SCIM

## **6. Documente de referință**

### **6.1. Reglementări internaționale:**

- Nu este cazul

### **6.2. Legislație primară:**

- Legea a educației naționale 1/2011, Publicat in Monitorul Oficial, Partea I nr. 18 din 10/01/2011

- Legea nr. 87/ 2006 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 75/2005, privind asigurarea calității educației, cu modificările și completările ulterioare, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 334 din 13/04/2006

- Ordin MENCȘ nr. 5079/2016- ROFUIP- Publicat în Monitorul Oficial nr. 720/19.09.2016

- Ordin 3027/2017 pentru modificarea și completarea Anexei- Regulament -cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar la Ordinul ministrului educației naționale și cercetării științifice nr. 5079/2016 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, publicat în Monitorul Oficial nr. 63 din 22.01.2018

### **6.3. Legislație secundară:**

- Ordin nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice Publicat in Monitorul Oficial, Partea I nr. 387 din 07.05.2018

- Ordinul nr. 201/ 2016 pentru aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea îndrumarea metodologică și supravegherea stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice a apărut în Monitorul Oficial, din 12. 04. 2016

- Instrucțiunea nr. 1/2018 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzut în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018

### **6.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice:**

- Regulamentul de organizare și funcționare al instituției
- Regulamentul Intern al Instituției
- Decizii/Dispoziții ale Conducătorului Instituției
- Circuitul documentelor
- Alte acte normative

## 7. Definiții și abrevieri

### 7.1. Definiții ale termenilor:

Nr. Crt.	Termenul	Definiția și / sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Procedură documentată	Modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale;
2.	Procedură operațională (procedură de lucru)	Procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice;
3.	Document	Act prin care se adeverește, se constată sau se preconizează un fapt, se conferă un drept, se recunoaște o obligație respectiv text scris sau tipărit inscripție sau altă mărturie privind la cunoașterea unui fapt real actual sau din trecut
4.	Aprobare	Confirmarea scrisă, semnătura și datarea acesteia, a autorității desemnate de a fi de acord cu aplicarea respectivului document în organizație.
5.	Verificare	Confirmare prin examinare și furnizare de dovezi obiective de către autoritatea desemnată (verificator), a faptului că sunt satisfăcute cerințele specificate, inclusiv cerințele Comisiei de Monitorizare.
6.	Ediție procedură	Forma actuală a procedurii; Ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare;
7.	Revizie procedură	Acțiunea de modificare respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică de regulă sub 50% din conținutul procedurii;
8.	Personal angajat în instituții de învățământ	Persoane care participă la procesul de învățământ; încadrat în procesul de instruire și educație sau în activități suport; personalul din învățământul preuniversitar este format din personal didactic, personal didactic auxiliar și personal nedidactic.
9.	Planul de dezvoltare instituțională	Constituie documentul de prognoză pe termen lung și se elaborează de către o echipă coordonată de către director, pentru o perioadă de trei - cinci ani și conține prezentarea unității, analiza de nevoi, viziunea, misiunea, obiectivele strategice ale unității și planificarea tuturor activităților unității de învățământ.
10.	Planul de acțiune al școlii	Reprezintă acel document pentru unitățile de învățământ profesional și tehnic care corelează oferta educațională și de formare profesională cu nevoile de dezvoltare socio-economică la nivel local, județean și regional.
11.	Planul managerial	Constituie documentul de acțiune pe termen scurt elaborat de director pentru o perioadă de un an școlar și conține adaptarea direcțiilor de acțiune ale ministerului și inspectoratului școlar la specificul unității, precum și a obiectivelor strategice ale planului de dezvoltare instituțională la perioada anului școlar respectiv.
12.	Planul operațional	Constituie documentul de acțiune pe termen scurt, se elaborează pentru un an școlar și reprezintă planul de implementare a proiectului de dezvoltare instituțională.
13.	Entitate publică	Autoritate publică, instituție publică, companie/societate națională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează /administrează fonduri publice și/sau patrimoniu public
14.	Departament	Direcție Generală, Direcție, Serviciu, Birou, Compartiment;
15.	Conducătorul departamentului (compartimentului)	Director general, director, șef serviciu, șef birou, șef compartiment;

## 7.2. Abrevieri ale termenilor:

<b>Nr. Crt.</b>	<b>Abrevierea</b>	<b>Termenul abreviat</b>
1.	SCIM	Sistem de control intern/managerial
2.	I.S.J.	Inspectoratul Școlar Județean
3.	CEAC	Comisia de Evaluare și Asigurare a Calității
4.	ROFUIP	Regulamentul de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar
5.	RI	Regulamentul intern
6.	CA	Consiliul de administrație
7.	CP	Consiliu profesoral
8.	MEN	Ministerul Educației Naționale
9.	MENCȘ	Ministerul Educației Naționale și Cercetării Științifice
10.	CNE	Consiliul Național de Etică
11.	PDI	Program de dezvoltare instituțională
12.	PAS	Planul de acțiune al școlii
13.	EP	Entitate Publică;

## **8. Descriere procedurii**

### **8.1. Generalități:**

Unitatea de învățământ stabilește o serie de obiective prin promovarea următoarelor principii:

- principiul priorității educației centrate pe dezvoltarea competențelor-cheie;
- principiul descentralizării autorității educaționale;
- principiul transparenței și al răspunderii publice;
- principiul flexibilității organizaționale și informaționale;
- principiul eficienței manageriale și financiare;
- principiul cooperării interinstituționale la nivel local, regional, național și internațional;
- principiul educației incluzive;
- principiul promovării interculturalității;
- principiul respectării diversității culturale;
- principiul respectării drepturilor și libertăților copilului, tinerilor și adulților;
- principiul independenței de ideologii, religii și doctrine politice;
- principiul învățării pe parcursul întregii vieți;
- principiul susținerii și promovării personalului didactic, pentru acces și dezvoltare în carieră;
- principiul fundamentării deciziilor pe baza dialogului social;
- principiul participării și responsabilității părinților.

### **8.2. Documente utilizate:**

#### **8.2.1. Lista și proveniența documentelor:**

Documentele utilizate la elaborarea procedurii sunt OMFP și anexele acestuia.

#### **8.2.2. Conținutul și rolul documentelor:**

- Documentele utilizate în elaborarea prezentei proceduri au rolul de a reglementa modalitatea de implementare a activității procedurate.
- Accesul, pentru fiecare Compartiment, la legislația aplicabilă, se face prin programul informatic la care au acces salariații entității.

#### **8.2.3. Circuitul documentelor:**

Pentru asigurarea condițiilor necesare cunoașterii și aplicării de către salariații entității a prevederilor legale care reglementează activitatea procedurată, elaboratorul va difuza procedura conform pct.3.

### **8.3. Resurse necesare:**

#### **8.3.1. Resurse materiale:**

- Computer
- Imprimantă
- Copiator
- Consumabile (cerneală/toner)
- Hartie xerox
- Dosare

#### **8.3.2. Resurse umane:**

- Director
- Consilier etic
- Președinte comisie SCIM
- Salariații instituției

#### **8.3.3. Resurse financiare:**

- Conform Bugetului aprobat al Instituției

### **8.4. Modul de lucru:**

#### **8.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității:**

Operațiunile și acțiunile privind activitatea procedurată se vor derula de către compartimentele implicate, conform instrucțiunilor din prezenta procedură.

## 8.4.2. Derularea operațiunilor și acțiunilor activității:

### I. Stabilirea obiectivelor

Concretizarea misiunii unei școli se face printr-un set de obiective măsurabile și verificabile ce permit evaluarea și controlul performanțelor. Din punct de vedere al timpului obiectivele se clasifică astfel:

1. Obiective strategice - fixate pentru orizonturi de timp de cel puțin 5 ani;
2. Obiective tactice - pentru orizonturi de cca. 3 ani;
3. Obiective specifice - pentru orizonturi sub 1 an.

Formularea obiectivelor strategice și tactice este urmată de stabilirea obiectivelor specifice.

Acestea derivă întotdeauna din problemele identificate de echipa de planificare sau din punctele slabe identificate în urma analizei de nevoi, reprezentând o pozitivare a acestora.

Aceste obiective trebuie să fie formulate în termeni SMART.

Aceste obiective trebuie să fie formulate în termeni SMART.

- S-specific;
- M-măsurabil;
- A-(de)atins/abordabil
- R-relevant;
- T- încadrat în timp.

Se lucrează cu 4 grupe de participanți.

Se transformă punctele slabe în obiective SMART.

### II. Reevaluarea obiectivelor

Are drept scop principal îmbunătățirea practicii unității de învățământ prin stabilirea atingerii sau neatingerii țintelor strategice și operaționale și stă la baza deciziei referitoare la schimbările care trebuie sau nu introduse în planul de dezvoltare instituțională.

Procedura de reevaluare presupune și informarea membrilor implicați în procesul decizional de la toate nivelurile instituției. De aici rezultă decizii ulterioare la nivel strategic pe baza judecării valorii și calităților rezultatelor obiectivelor.

Obiectivele sunt analizate și din punct de vedere al impactului la nivel local, regional și național asupra:

- a. Comunității țintă la nivelul cunoașterii, al atitudinilor și al comportamentelor individuale și de grup
- b. Legislației în domeniul educației
- c. Problematicii abordate în obiectivele inițiale
- d. Creșterii resurselor disponibile pentru continuarea și amplificarea demersului inițiat
- e. Instituțiilor implicate, obiectivele vizând atât unitatea școlară, cât și relațiile școlii cu ISJ, cu autoritățile locale cu alte asociații și organizații din cadrul sistemului școlar sau din afara lui
- f. Pieței deservite
- g. Cooperării cu alte instituții similare în urma apariției unor noi cereri de colaborare

### Descrierea procedurii

Stabilirea cu exactitate a activităților individuale ale fiecărui angajat, precum și menționarea acestora în fișa postului, asigură o delimitare clară a atribuțiilor, care permite realizarea obiectivelor specifice.

Salariații implicați în realizarea unui obiectiv specific trebuie să fie conștienți de ipotezele formulate și acceptate în legătură cu obiectivul în cauză. Acest lucru este deosebit

de important atât pentru atingerea obiectivului, cât și pentru reevaluarea ipotezelor de la care se pleacă. De asemenea, numai cunoscând ipotezele și obiectivele aceștia vor putea identifica riscurile cu privire la activitățile desfășurate și la neîndeplinirea obiectivelor.

Pe baza formularelor atașate la prezenta procedură, directorul actualizează/reevaluează obiectivele ori de câte ori constată nereguli la nivelul activităților desfășurate în cadrul colegiului și face modificări asupra ipotezelor/premiselor care au stat la baza fixării obiectivelor, ca urmare a transformării mediului intern și/sau extern.

Reevaluarea obiectivelor se poate realiza atunci când:

- obiectivul stabilit inițial nu poate fi îndeplinit și deci este necesară înlocuirea obiectivului respectiv;
- dezavantajele îndeplinirii unui obiectiv depășesc avantajele atingerii scopului;
- condițiile, avantajele sau circumstanțele unui anumit obiectiv s-au schimbat.

În vederea reevaluării obiectivelor, directorul întocmește Chestionarul de analiză a obiectivelor stabilite și Chestionarul de stabilire a necesităților curente și viitoare ale unității de învățământ și ale pieței deservite, directorul având posibilitatea de a interveni asupra structurii acestora.

Chestionarele sunt confidențiale și au rolul de a veni în sprijinul directorului cu scopul de a obține informații reale de la un număr cât mai mare de salariați. În urma completării acestora de către salariații unității de învățământ, directorul poate numi o persoană responsabilă cu centralizarea chestionarelor pe fiecare compartiment, pentru ca în final directorul să poată lua cele mai bune decizii cu privire la reevaluarea obiectivelor.

Pe măsură ce necesitățile curente ale unității de învățământ se modifică, este necesară o ajustare asupra obiectivelor existente.

Pe baza chestionarelor, directorul colegiului completează:

Fișa de stabilire a constatrilor relevante ale analizelor efectuate de management prin intermediul căreia verifică dacă obiectivele specifice sunt stabilite în termeni de rezultat, oferind recomandările necesare pentru fiecare activitate derulată de către salariați;

Fișa de stabilire a resurselor necesare pentru îndeplinirea obiectivelor (Formular F04 cu scopul de a îmbunătăți necesarul de resurse fundamentat în funcție de activitățile derulate în cadrul compartimentelor și care să asigure atingerea obiectivelor specifice; pentru acest formular se recomandă ca:

necesarul de personal pentru realizarea obiectivelor să se bazeze pe resursele umane existente și cele

potențiale, luându-se în calcul volumul și complexitatea activităților derulate;  
la stabilirea volumului de resurse materiale să se țină cont limitările bugetare;  
resursele financiare să fie disponibile în timp util în raport cu perioadele prevăzute pentru achiziționarea resurselor materiale. În vederea analizării situației înregistrate în cadrul colegiului directorul prezintă anual un Raport semestrial/anual privind starea învățământului. Raportul este prezentat în fața consiliului de administrație, a consiliului profesoral, în fața comitetului reprezentativ al părinților și a conducerii asociației de părinți, acolo unde există. CP analizează, dezbate și validează raportul general privind starea și calitatea învățământului din unitatea de învățământ. Ulterior, cu scopul de a promova măsuri ameliorative, CA validează raportul privind starea și calitatea învățământului. În final, raportul se va înregistra la Compartimentul Secretariat de către persoana responsabilă. Ulterior, raportul se va aduce la cunoștința autorității administrative publice locale și a ISJ, de către director, în termen de maximum 30 de zile de la data începerii anului școlar. Tot în acest termen, prin intermediul compartimentului secretariat-inginer de sistem, raportul este postat pe site-ul colegiului.

#### **8.4.3. Valorificarea rezultatelor activității:**

Rezultatele activității vor fi valorificate de către toate compartimentele din Instituție prin elaborarea tuturor documentelor SCIM în conformitate cu prevederile prezentei proceduri.

### **9. Responsabilități 1599**

Directorul unității școlare

- Aprobă procedura;
- Asigura implementarea și menținerea procedurii;
- Monitorizează procedura
- Propune obiectivele la nivelul unității de învățământ
- Revaluează obiectivele în baza analizei mediului și a condițiilor concrete în care funcționează școala și tendințele de evoluție ale acestora
- Întocmește Chestionarul de analiză a obiectivelor stabilire, precum și Chestionarul de stabilire a necesităților curente și viitoare ale unității de învățământ și ale pieței deservite;
- Numește o persoană care să se ocupe de centralizarea chestionarelor pe compartimente;
- Completează Fișa de stabilire a resurselor necesare pentru îndeplinirea obiectivelor;
- Completează și prezintă în fața CA, CP și comitetului reprezentativ al părinților, Raportul semestrial/anual privind starea învățământului;
- în termen de 30 de zile de la începerea anului școlar, are responsabilitatea de a aduce la cunoștința autorității administrative locale și ISJ Raportul privind starea învățământului.

CP

- analizează și dezbate Raportul semestrial/anual privind starea învățământului

Președintele Comisiei SCIM

- Asigură implementarea și menținerea prezentei proceduri
- Monitorizează procedura

Consiliul de administrație

- Aplică și menține procedura
- Aprobă, prin hotărâre, obiectivele unității de învățământ
- Validează raportul semestrial/anual elaborat de director.



**10. Formular de evidență a modificărilor**

Nr. Crt	Ediția	Data ediției	Revizia	Data reviziei	Nr. pag.	Descrierea modificării	Semnătura conducătorului departamentului
---------	--------	--------------	---------	---------------	----------	------------------------	--

**11. Formular de analiză a procedurii**

Nr. Crt	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz	Data	Observații	Semnătura
---------	--------------	---	---------------------------------	------	------	------------	-----------

**12. Lista de difuzare a procedurii**

Nr. ex.	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare	Semnătura
1	Management	Puiu Adrian Nicolae	08.10.2018		08.10.2018	08.10.2018	
2	Comisie Monitorizare	Lăzărescu Luminița Mirela	08.10.2018		08.10.2018	08.10.2018	

**13. Anexe**

Nr. Crt	Denumirea anexei	Elaborator	Aproba	Numar de exemplare	Arhivare
---------	------------------	------------	--------	--------------------	----------

## Cuprins

1.Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției	1
2.Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	1
3.Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii	2
4.Scopul procedurii	2
5.Domeniul de aplicare	3
6.Documente de referință	3
7.Definiții și abrevieri	5
8.Descriere activității sau procesului	7
9.Responsabilități	9
10.Formular de evidență a modificărilor	10
11.Formular de analiză a procedurii	10
12.Lista de difuzare a procedurii	10
13.Anexe	10