

 MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE Colegiul Național "Eudoxiu Hurmuzachi" Rădăuți	PROCEDURĂ DE SISTEM Planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor Cod: PS-SCIM-33	Ediția:	a II-a
		Revizia:	0
		Exemplar nr.:	1

**Procedură de Sistem privind
Planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor**

COD: PS-SCIM-33

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	Spînu Camelia	Contabil Sef	08.10.2018	
1.2	Verificat	Epatov Maria	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	
3.3	Aplicare	3	Contabilitate	Contabil Sef	Spînu Camelia	08.10.2018	
3.4	Aplicare, Informare	4	Secretariat/Resurse Umane	Secretar Sef	Mața Georgeta	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 cu privire la planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor în cadrul unității de învățământ prin elaborarea unor documente manageriale.

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 planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor prin concentrarea tuturor domeniilor funcționale ale managementului, respectiv curriculum, resurse umane, material financiar și relații sistemice și comunitare

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. 75/12.07.2005 privind asigurarea calității educației, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 334 din 13/04/2006
- Standarde de referință și indicatori de performanță pentru evaluarea și asigurarea calității în învățământul preuniversitar
- Ordinul nr. 5079/2016 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 720 din 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

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 servind 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.	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
9.	Departament	Direcție Generală, Direcție, Serviciu, Birou, Compartiment;
10.	Conducătorul departamentului (compartimentului)	Director general, director, șef serviciu, șef birou, șef compartiment;

7.2. Abrevieri ale termenilor:

Nr. Crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
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.	PDI	Plan de dezvoltare instituțională
9.	PAS	Planul de acțiune al școlii
10.	îPT	Învățământ Profesional și Tehnic
11.	EP	Entitate Publică;

8. Descriere procedurii

8.1. Generalități:

Planificarea este una din funcțiile esențiale ale managementului. Planificarea se referă la repartizarea resurselor, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Având în vedere caracterul limitat al resurselor, repartizarea acestora necesită decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare.

Planificarea este un proces continuu, ceea ce imprimă documentelor de planificare un caracter dinamic. Schimbarea obiectivelor sau altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea documentelor de planificare, cu respectarea încadrării în resursele repartizate.

Etape în cadrul procesului de planificare

- identificarea și stabilirea obiectivelor;
- stabilirea modului de acțiune (analiza variantelor, stabilirea priorităților și etapelor);
- estimarea termenelor de realizare (normarea și programarea acțiunii);
- stabilirea tuturor categoriilor de resurse necesare derulării eficiente a activităților și modul de alocare a acestora.

Barierile unei planificări eficiente

Eficiența planificării poate fi diminuată din următoarele cauze:

- planificarea nu este înglobată în sistemul de management;
- unele aspecte ale procesului formal de planificare nu sunt deplin înțelese de manageri;
- responsabilitatea principală pentru planificare a fost acordată unei singure structuri;
- concepția că planurile pe termen lung nu pot fi schimbate.

Procesul de planificare înglobează în ansamblul său planificarea strategică și planificarea operațională având drept scop atingerea obiectivelor cu resursele maxim posibil de alocat, astfel încât riscurile de a nu fi realizate să fie minime.

Planificarea este necesară datorită:

- frecvenței și impactului schimbărilor apărute în mediul extern, asupra entității;
- creșterii intervalului dintre momentul adoptării deciziilor și momentul obținerii rezultatelor;
- condițiilor necesare dezvoltării procesului de coordonare.

Dezvoltarea școlii reprezintă un proces de planificare la nivelul școlii menită să îndrume și să orienteze școala către îndeplinirea misiunii sale.

Planul școlii se bazează atât pe perspectiva regională, cât și pe cea locală, dar precizează atât modul în care școala individuală va contribui la atingerea obiectivelor regionale și locale, cât și modul în care aceasta va răspunde nevoilor prezente și viitoare ale comunității din imediata apropiere.

Pentru optimizarea managementului unității de învățământ, conducerea acesteia elaborează documente manageriale, astfel:

- a) documente de diagnoză;
 - b) documente de prognoză;
 - c) documente de evidență.
1. Documentele de diagnoză ale unității de învățământ sunt:
 - a) rapoartele de activitate semestriale asupra activității desfășurate;
 - b) rapoartele comisiilor și compartimentelor din unitatea de învățământ;
 - c) raportul anual de evaluare internă a calității.
 2. Documentele de prognoză ale unității de învățământ realizate pe baza documentelor de diagnoză ale perioadei anterioare sunt:
 - a) planul de dezvoltare instituțională, respectiv planul de acțiune al școlii pentru învățământul profesional și tehnic (PAS);
 - b) planul operațional al unității;
 - c) planul managerial (pe an școlar);
 - d) programul de dezvoltare a sistemului de control managerial.
 3. Documentele manageriale de evidență sunt:
 - a) statul de funcții;
 - b) organigrama unității de învățământ;
 - c) schema orară a unității de învățământ;
 - d) planul de școlarizare;

Modul de lucru

- Planificarea este una din funcțiile esențiale ale managementului. Planificarea se referă la repartizarea resurselor, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Având în vedere caracterul limitat al resurselor, repartizarea acestora necesită decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare. În aceste considerente se va întocmi un Plan de Dezvoltare instituțională și un Plan managerial general. Astfel conducerea colegiului trebuie să pornească de la trasarea unor obiective generale, la nivel de unitate, pentru ca mai apoi să le transpună în obiective specifice, la nivel de compartimente. Fiecărui compartiment îi vor reveni măsuri/acțiuni care vor trebui aplicate în vederea atingerii obiectivelor. Rolul Șefilor de Compartimente va fi cel de a asigura aducerea la îndeplinire a obiectivelor specifice și de a monitoriza activitățile ce se desfășoară sub tutela proprie.
- Planificarea este un proces continuu, ceea ce imprimă planului un caracter dinamic. Schimbarea obiectivelor, resurselor sau altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului. Astfel, ori de câte ori se identifică asemenea schimbări este necesar a se întocmi Fișa de analiză a modificării ipotezelor/premiselor care au condus la stabilirea obiectivelor

Etapele procesului de planificare strategică sunt:

Etapa I - Analiza

- a. analiza mediului extern (politic, economic, social, tehnologic, legislativ, mediul înconjurător - PESTLE);

- b. analiza factorilor interesați (pentru a se stabili care sunt elementele pro și contra demersului strategic);
- c. analiza mediului intern (bazat pe identificarea punctelor tari și punctelor slabe din interior precum și oportunitățile și amenințările din exterior - SWOT).

Etapa II - Alegerea (în funcție de specificul PDI):

- a. viziunea, misiunea (sau mandatul) și valorile;
- b. scopul strategic, prioritățile, direcțiile strategice de acțiune.

Etapa III - Implementarea - constituie etapa de operaționalizare a deciziei strategice, care presupune formularea de obiective, ce pot fi urmărite prin indicatori și cărora li se pot aloca resurse. Implementarea se poate realiza prin programe, proiecte sau planuri strategice.

PDI

se dezbate și se avizează de către CP și se aprobă de către CA:

PDI constituie documentul de prognoză pe termen lung, se elaborează de către o echipă coordonată de către director, cu aprobarea CA, pentru o perioadă de trei -cinci ani, și conține:

prezentarea unității: istoric și starea actuală a resurselor umane, materiale și financiare, relația cu comunitatea locală și organigramă;

analiza de nevoi, alcătuită din analiza mediului intern (de tip SWOT) și analiza mediului extern (de tip PESTE);

viziunea, misiunea și obiectivele strategice ale unității;

planificarea tuturor activităților unității de învățământ, respectiv activități manageriale, obiective, termene, stadii de realizare, resurse necesare, responsabilități, indicatori de performanță și evaluare.

Planul managerial

constituie documentul de acțiune pe termen scurt și se elaborează de către director pentru o perioadă de un an școlar;

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.

se dezbate și se avizează de către CP și se aprobă de către CA;

este necesar ca directorul adjunct să întocmească propriul plan managerial conform fișei postului, în concordanță cu planul managerial al directorului și cu PDI.

Planul operațional

constituie documentul de acțiune pe termen scurt, se elaborează pentru un an școlar și reprezintă planul de implementare a PDI;

reliefează modul de transpunere în practică a obiectivelor generale în vederea realizării acestora; în funcție de obiectivele generale, se vor prezenta detaliat obiectivele specifice care se intenționează a fi atinse, activitățile specifice, indicatorii, precum și resursele necesare;

se dezbate și se avizează de către CP și se aprobă de către CA

După elaborarea planurilor,

în baza hotărârilor CA, directorul aprobă PDI/PAS, precum și Planul managerial/operațional, prin decizie scrisă.

După obținerea aprobării, prin intermediul Compartimentului Secretariat, toate planurile se transmit, în format electronic, comitetului reprezentativ al părinților și asociației de părinți, fiind documente care conțin informații de interes public.

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
- Membrii Comisiei de Evaluare și Asigurare a Calității
- Membrii Consiliului de Administrație
- Comisie de Monitorizare
- Conducătorul/ coordonatorul compartimentului funcțional

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:

Planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor are la bază patru documentele de prognoză care se transmit, în format electronic, comitetului reprezentativ al părinților și asociației de părinți, acolo unde există fiind documente care conțin informații de interes public.

I. 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. Acesta conține:

- a) prezentarea unității: istoric și starea actuală a resurselor umane, materiale și financiare, relația cu comunitatea locală și organigramă;
- b) analiza de nevoi, alcătuită din analiza mediului intern (de tip SWOT) și analiza mediului extern (de tip PESTE); Analiza SWOT reprezintă abrevierea următorilor termeni: puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări. Analiza mediului extern de tip PESTE are în vedere următorii factori: legislativi, economici, socioculturali, demografici și factorii contextuali ai organizației educaționale.
- c) viziunea și obiectivele strategice ale unității;
- d) planificarea tuturor activităților unității de învățământ, respectiv activități manageriale, obiective, termene, stadii de realizare, resurse necesare, responsabilități, indicatori de performanță și evaluare.

II. Planul de acțiune al școlii (PAS) se realizează în baza ghidului de elaborare emis de către Centrul Național de Dezvoltare a Învățământului Profesional și Tehnic corelează oferta educațională și de formare profesională cu nevoile de dezvoltare socio-economică la nivel local, județean și regional. PAS se realizează în baza ghidului de elaborare emis de către Centrul Național de Dezvoltare a Învățământului Profesional și Tehnic.

din perspectiva planificării strategice, scopul PAS este de a îmbunătăți corelarea dintre oferta învățământului profesional și tehnic și nevoile de dezvoltare socio - economică la nivelul ariei de acțiune a școlii.

PAS, ca instrument de planificare a ofertei ÎPT, cuprinde:

- a) analiza contextului local;
- b) analiza capacității unității de învățământ de a răspunde nevoilor de formare profesională la nivelul comunității locale;
- c) prioritățile, țintele și acțiunile în vederea adaptării ofertei educaționale.

III. Planul managerial constituie documentul de acțiune pe termen scurt și se elaborează de către director pentru o perioadă de un an școlar. 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.

IV. 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.

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 830

Directorul

- Aprobă prezenta procedură
- Asigură implementarea și menținerea procedurii
- Monitorizează prezenta procedură
- Coordonează echipa în vederea întocmirii PDI
- Elaborează documente de prognoză în vederea optimizării managementului unității de învățământ
- Ia măsurile necesare, în conformitate cu legislația în vigoare, pentru elaborarea și/sau dezvoltarea sistemului de control intern managerial, inclusiv a procedurilor formalizate pe activități.

Consiliul profesoral

- Monitorizează procedura
- Dezbate și avizează PAS, PDI, planul managerial, planul operațional

Consiliul de administrație

- Asigură implementarea și menținerea procedurii
- Aprobă PAS, PDI, planul managerial, planul operațional

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	
3	Contabilitate	Spînu Camelia	08.10.2018		08.10.2018	08.10.2018	
4	Secretariat/Resurse Umane	Mața Georgeta	08.10.2018		08.10.2018	08.10.2018	

13. Anexe

Nr. Crt	Denumirea anexe	Elaborator	Aproba	Numar de exemplare	Arhivare
1.	Anexa 1- PAS-PAD				
2.	Anexa 2- PLAN MANAGERIAL				

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