



GRĂDINIȚA CU PROGRAM PRELUNGIT „MIHAI EMINESCU”
STR. OLARI, NR. 3, COD 210258, TG-JIU, GORJ
COD FISCAL: 29448992
TEL./FAX: 0353 801417
E-mail: gr_eminescu_gj@yahoo.com

PROGRAM DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI DE CONTROL INTERN MANAGERIAL 2019-2020



AVIZUL CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE,
APROBAT ÎN CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE ÎN DATA DE 19.08.2019

DIRECTOR,
PROF. ANA-MARIA BÎZDOACĂ

I. PREMISE CONCEPTUALE

În vederea aplicării Ordinului secretariatului general al Guvernului nr. 600/2018, la nivelul Grădiniței cu Program Prolungit „MIHAI EMINESCU” Tg-Jiu s-a constituit o structură internă (Comisia pentru control intern managerial, denumită în continuare Comisia de monitorizare).

Controlul este privit ca o funcție managerială și nu ca o operațiune de verificare, iar prin funcția de control, managerul constată abaterile rezultatelor de la obiective, analizează cauzele care le-au determinat și dispune măsurile corective sau prevederile ce se impun.

Controlul este prezent pe toate palierele entității publice și se manifestă sub forma autocontrolului, controlului în lanț (pe faze ale procesului) și a controlului ierarhic.

Sistemul Codului controlului intern managerial cuprinde cinci elemente cheie, interdependente, în cadrul cărora sunt grupate standardele de control intern managerial:

1. MEDIUL DE CONTROL;
2. PERFORMANȚELE ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI;
3. ACTIVITĂȚILE DE CONTROL;
4. INFORMAREA ȘI COMUNICAREA;
5. EVALUARE ȘI AUDIT.

Sistemul de control intern managerial din cadrul grădiniței reprezintă ansamblul de măsuri, metode și proceduri întreprinse la nivelul fiecărei structuri, instituite în scopul realizării obiectivelor la un nivel calitativ corespunzător și îndeplinirii cu regularitate, în mod economic, eficace și eficient a politicilor adoptate.

II. CADRUL LEGAL

În elaborarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial s-au avut în vedere următoarele acte normative:

- a. Ordinul secretariatului general al guvernului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- b. Legea educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare;
- c. Ordinul nr. 5079/2016 privind aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar;
- d. Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare;
- e. Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- f. Ordinul nr. 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale, cu modificările și completările ulterioare.

III. SCOPUL PROGRAMULUI

Implementarea și dezvoltarea standardelor de control intern managerial.

IV. OBIECTIVELE PROGRAMULUI

4.1. OBIECTIVE GENERALE

- a. realizarea atribuțiilor stabilite în concordanță cu misiunea grădiniței, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- b. protejarea bunurilor, informațiilor și fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, abuzului sau fraudei;
- c. respectarea legilor, normelor, standardelor, reglementărilor în vigoare, a regulamentelor interne și a deciziilor conducerii;
- d. îmbunătățirea sistemului de comunicare pentru a permite un control eficient asupra fluxului de date și informații ce pot contribui la îndeplinirea obiectivelor specifice;
- e. identificarea unor indicatori de performanță, care asociați cu activități specifice, conduc la respectarea principiilor economicității, eficacității și eficienței utilizării resurselor alocate;
- f. dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

Prin mijloacele de control intern managerial aplicate, managerul constată abaterile de la îndeplinirea obiectivelor, cauzele care le-au determinat și măsurile ce se impun pentru înlăturarea acestora și îndeplinirea obiectivelor.

4.2. OBIECTIVE SPECIFICE

- a. reflectarea în documente scrise a organizării controlului intern, a tuturor operațiunilor instituției și a elementelor specifice, înregistrarea și păstrarea în mod adecvat a documentelor;
- b. înregistrarea în mod cronologic și corect a tuturor operațiunilor;
- c. asigurarea aprobărilor și efectuării operațiunilor, exclusiv de persoane special împuternicite în acest sens;
- d. separarea atribuțiilor privind efectuarea de operațiuni între persoane, astfel încât atribuțiile de aprobare, control și înregistrare să fie încredințate unor persoane diferite;
- e. asigurarea unei conduceri competente la toate nivelurile;
- f. accesarea resurselor și documentelor numai de către persoane îndreptățite și responsabile în legătură cu utilizarea și păstrarea lor;
- g. indentificarea nivelului de realizare și implementare a procedurilor ce decurg din cerințele standardelor de control intern managerial la nivelul grădiniței;
- h. analiza riscurilor ce însoțesc îndeplinirea obiectivelor specifice la nivelul grădiniței și stabilirea de măsuri pentru eliminarea modalităților de diminuare a acestora

V. LISTA OBIECTIVELOR GENERALE ȘI SPECIFICE

Obiective generale	Sub-obiective	Obiective specifice
A. Organizarea internă	A1. Management instituțional și strategic	1. creșterea monitorizării modului de aplicare și ducerii la îndeplinire de către structurile proprii, a deciziilor, hotărârilor și ordonanțelor Guvernului, a celorlalte acte normative, provenind de la MEN sau ISJ, a deciziilor interne
		2. actualizarea permanentă a regulamentelor de organizare și funcționare prin reactualizarea rolurilor, obiectivelor și direcțiilor structurilor interne ale unității
		3. focalizarea gestiunii publice pe o viziune a viitorului, pe misiunea pe care unitatea o are de îndeplinit și pe obiectivele ce compun această misiune
		4. definirea clară a responsabilităților, modurilor și standardelor ce urmează a fi utilizate în procesul de evaluare a rezultatelor
		5. îmbunătățirea comunicării și circuitului informațional între compartimente, între nivelurile ierarhice și funcționale
		6. reorganizarea activității de evidență și circulația periodică a actelor
	A2. Asigurarea calității serviciilor educaționale oferite	1. atestarea capacității fiecărei-structuri furnizoare de educație de a satisface așteptările beneficiarilor și standardelor de calitate, prin activități de evaluare
		2. dezvoltarea unei culturi instituționale a calității
		3. îmbunătățirea calității activităților desfășurate
		4. asigurarea informării și evaluării gradului de satisfacție a tuturor factorilor implicați în procesul de învățământ
5. revizuirea și optimizarea politicilor și strategiilor educaționale la nivelul unității		
B. Managementul resurselor umane	B1. Valorificarea competențelor și responsabilităților personalului	1. actualizarea permanentă a fișei postului cu implicarea în redactarea fișei postului a salariatului care ocupă postul respectiv, asigurând-o concordanță între fișa postului, ROF și ceea ce se execută în realitate
		2. aplicarea corectă a procedurilor de evaluare a activității personalului ca premisă de promovare și motivare
	B2. Metode și instrumente de gestiune	1. adoptarea, modificarea sau completarea organigramei, numărului de- personal și statului de funcții al aparatului propriu în-funcție de necesitățile impuse de atribuțiile acestuia, corelat cu reglementările legale în vigoare

<p>previzională a resurselor umane</p> <p>B3.Formarea continuă</p>	<p>2. asigurarea unei planificări a resurselor umane în funcție de procesele instituționale ce urmează a se derula</p> <hr/> <p>1. elaborarea planurilor de formare continuă a salariaților în funcție de rezultatele evaluării performanțelor profesionale și reglementărilor legale în vigoare</p> <hr/> <p>2. în bugetul de venituri și cheltuieli vor fi aprobate resursele financiare necesare realizării planului de formare continuă</p>
<p>C. Gestiunea serviciilor educaționale oferite</p>	<p>1. formarea continuă a personalului didactic</p> <hr/> <p>2. îmbunătățirea activității de control intern la nivelul compartimentelor din cadrul unității</p> <hr/> <p>3. stabilirea, urmărirea și aplicarea unor politici și strategii bugetare pe termen lung și mediu, atât pentru entitate, care să urmărească creșterea gradului de autofinanțare și, implicit, de autonomie</p> <hr/> <p>4. pentru eficientizarea calității serviciilor oferite se asigură funcționarea Comisiei CEAC, în conformitate cu prevederile Legii nr. 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2005 privind asigurarea calității</p> <hr/> <p>5. îmbunătățirea managementului unității depinde și de utilizarea eficientă a instrumentelor de control de gestiune, de simplificarea și corelarea actului decizional, de transparență a acestuia, de acoperire cu tehnică de calcul și informație dar și de posibilitatea în viitor a încadrării cu personal pentru anumite activități</p>
<p>D. Legături interinstituționale</p>	<p>1. realizarea unei comunicări eficiente cu ISJ pentru identificarea nevoilor și resurselor în vederea promovării de proiecte și programe comunitare de dezvoltare a bazei materiale a unității</p> <hr/> <p>2. colaborarea continuă cu entități similare în vederea dezvoltării politicilor publice specifice domeniului</p> <hr/> <p>3. continuarea și eficientizarea relațiilor de colaborare/cooperare/parteneriat-cu O.N.G.-uri, patronate și sindicate și alte organisme asimilate pentru informare reciprocă și identificarea nevoilor copiilor unității în vederea realizării unor proiecte de interes comun</p> <hr/> <p>4. dezvoltarea unei relații deschise și active cu mass-media pentru diseminarea informațiilor și realizarea transparenței actelor decizionale și a activităților de modernizare a instituției</p>
<p>E. Sistem informațional</p>	<p>1. lărgirea ofertei de servicii informaționale pentru a face mai cunoscută activitatea grădiniței</p> <hr/> <p>2. folosirea tehnologiei informaționale în vederea îmbunătățirii circulației informațiilor la toate</p>

nivelurile instituției

3. asigurarea accesului la informație prin tehnologii informaționale pentru utilizatorii finali ai serviciilor unității

VI. PLAN DE PREGĂTIRE ÎN DOMENIUL CONTROLULUI INTERN MANAGERIAL

NR. CRT.	TEMA INSTRUIRII	PERSOANELE VIZATE	PERIOADA	INSTRUCTOR
1	Ordinul nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice	Membrii CCIM	Octombrie 2018	Președinte CCIM
2	Implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial	Director Membrii CCIM	Pe parcursul anului școlar	Președinte CCIM
3	Managementul riscurilor	Director Membrii CCIM	Noiembrie 2018	Președinte CCIM
4	Evaluarea sistemului de control intern managerial	Director Membrii CCIM	Decembrie 2018	Președinte CCIM
5	Ordinul nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial, cuprinzând standardele de control intern managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern managerial	Responsabili compartimente	Februarie 2019	Președinte CCIM
6	Managementul riscurilor	Responsabili compartimente	Aprilie 2019	Președinte CCIM

VII. ETAPELE CONTROLULUI INTERN MANAGERIAL

VII.1. Constatarea abaterilor existente la nivelul fiecărei structuri din cadrul grădiniței, abateri care fac imposibilă atingerea obiectivelor propuse;

VII.2. Identificarea cauzelor care au determinat abaterile constatate;

VII.3. Dispunerea de măsuri care să ducă la eliminarea cauzelor care au determinat abaterile și la îndeplinirea obiectivelor într-un mod economic, eficace și eficient.

NR. CRT.	STANDARDUL	OBIECTIVE	ACȚIUNI	REZULTAT	RESPONSABIL	TERMEN DE REALIZARE
0	1	2	3	4	5	6
I. MEDIUL DE CONTROL						
1.	ETICA ȘI INTEGRITATEA	Asigurarea condițiilor necesare pentru cunoașterea de către toți salariații unității de învățământ și susținerea valorilor grădiniței, respectarea și aplicarea reglementărilor cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese. Prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.	Asigurarea transparenței și promovării activității Comisiei pentru elaborarea și implementarea Codului de etică și deontologie profesională	Afișarea la avizierul grădiniței a materialelor elaborate	Comisia pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Septembrie 2019
			Desfășurarea de activități de consiliere etică a personalului Comisiei pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Raportul anual de activitate a Comisiei pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Comisia pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Permanent
			Monitorizarea respectării normelor de conduită de către toți salariații unității de învățământ	Raportul anual de activitate pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Comisia pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Permanent
			Informarea și comunicarea Codului de etică către toți salariații unității de învățământ	Cod de etică a personalului grădiniței Angajament semnat de către toți salariații grădiniței	Comisia pentru elaborarea și implementarea Codului de etică	Ori de câte ori este necesar
			Informarea și comunicarea Regulamentului de ordine interioară al grădiniței către toți salariații unității de învățământ, conform cerințelor acestui standard	Regulament de ordine interioară	Director	Octombrie 2019

			Elaborarea Regulamentului de organizare și funcționare a Comisiei de cercetare disciplinară și a Comisiei pentru elaborarea și implementarea Codului de etică precum și a unei proceduri operaționale aferente și comunicarea acestora către toți salariații grădiniței	Regulament de organizare și funcționare a Comisiei de cercetare disciplinară Regulament de organizare și funcționare a Comisiei pentru elaborarea și implementarea Codului de etică Proceduri operaționale de sancționare a personalului unității de învățământ	CCIM	Ori de câte ori este necesar
		Crearea unui cadru formal pentru semnalarea, de către angajați, a neregularităților apărute, pe baza unei proceduri, fără ca astfel de semnalări să atragă un tratament inechitabil sau discriminatoriu față de salariatul care se conformează unei astfel de proceduri	Elaborarea și comunicarea unei proceduri de sistem privind semnalarea neregularităților și protecția persoanelor care le semnalează	Procedură de sistem privind semnalarea neregularităților și protecția persoanelor care le semnează	CCIM.	Ori de câte ori este necesar
			Întreprinderea de către responsabilii compartimentelor grădiniței, de cercetări adecvate, în scopul elucidării neregularităților semnalate și aplicării măsurilor corective și preventive	Formulare aferente Procedură de sistem privind semnalarea neregularităților și protecția persoanelor care le semnalează	CCIM Coordonator C.E.A.C	Ori de câte ori este necesar
2.	ATRIBUȚII, FUNCȚII, SARCINI	Actualizarea permanentă a	Actualizarea Regulamentului de ordine interioară	Regulament de ordine interioară actualizat	Director Membrii C.A.	Ori de câte ori este necesar

		Regulamentului de organizare și funcționare, a Regulamentului de ordine interioară și a Fișelor de post, pentru menținerea concordanței între misiunea grădiniței și cele ale angajaților și pentru asigurarea cunoașterii acestora de către toți salariații	Actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare a grădiniței	Regulamentului de organizare și funcționare actualizat	Director Echipa de elaborare Membrii C.A.	Ori de câte ori este necesar
			Elaborarea și actualizarea Fișelor de post în funcție de modificările intervenite în timpul anului și informarea angajaților cu privire la acestea, în concordanță cu misiunea grădiniței, prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare și a altor normative naționale și interne. Sarcinile trebuie să fie clar formulate și strâns relaționate cu obiectivele postului, astfel încât să se realizeze o deplină concordanță între conținutul sarcinilor și conținutul obiectivelor postului	Fișele de post elaborate, actualizate, semnate și aprobate	Director Membrii C.A.	Ori de câte ori este necesar
		Identificarea funcțiilor considerate ca fiind sensibile și a celor considerate ca fiind în mod special expuse la corupție și stabilirea unor măsuri suficiente și adecvate pentru a reduce la un nivel	Întocmirea și actualizarea inventarului funcțiilor expuse la corupție și a celor sensibile și a Listei cu salariații grădiniței care ocupă aceste funcții	Inventarul funcțiilor expuse la corupție și sensibile Lista salariaților care ocupă funcții sensibile	CCIM	Anual
			Identificarea formelor de control intern adecvate și suficiente pentru fiecare	Programul de monitorizare și control managerial	Director CCIM	Anual

		acceptabil riscurile asociate funcțiilor sensibile	funcție	Plan de muncă săptămânal Plan de muncă zilnic Planificarea asistențelor Plan de măsuri/forme de control intern pentru reducerea la un nivel acceptabil a riscurilor asociate acestor riscuri		
3.	COMPETENȚA, PERFORMANȚA	Asigurarea ocupării posturilor cu personal competent, cu pregătire de specialitate necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului Asigurarea îmbunătățirii pregătirii profesionale a personalului angajat al grădiniței	Revizuirea regulamentelor și procedurilor aferente privind promovarea și ocuparea prin concurs a posturilor didactice auxiliare și nedidactice din grădiniță, în concordanță cu modificările legislative	Regulamentul privind organizarea și desfășurarea concursului de ocupare a unui post vacant sau temporar vacant pentru personalul didactic auxiliar și auxiliar comun și Procedura operațională privind organizarea și desfășurarea concursului de ocupare a unui post vacant sau temporar vacant pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic Regulamentul de organizare și	Director CCIM. Membrii C.A.	Ori de câte ori este necesar

				desfășurare a examenului de promovare în grade sau trepte profesionale a personalului didactic auxiliar și a personalului nedidactic și procedura operațională privind organizarea și desfășurarea examenului de promovare în grade sau trepte profesionale a personalului didactic auxiliar și a personalului nedidactic (Conform H.G. nr. 1027/2014 de modificare a H.G. nr. 286/2011)		
			Efectuarea de analize pentru stabilirea cunoștințelor și abilităților necesare în vederea îndeplinirii sarcinilor/ atribuțiilor fiecărui post, prin prisma îndeplinirii obiectivelor	Raport semestrial și anual Fișe de evaluare anuală ale performanțelor individuale profesionale	Director CCIM Responsabili de compartimente Membrii C.A.	Semestrial Septembrie 2019 Ianuarie 2020

			individuale și a indicatorilor de performanță aferenți fiecărui post Aprecierea obiectivă a performanțelor profesionale individuale ale personalului angajat, pe baza criteriilor de evaluare stabilite			
			Identificarea nevoilor de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului unității de învățământ	Chestionare	Responsabil Comisia pentru dezvoltare profesională și evoluție în carieră	Anual și în funcție de evoluția mediului de lucru
			Elaborarea Planului managerial de desfășurare a activității de formare continuă și perfecționare, conform nevoilor identificate Elaborare Procedură de sistem privind determinarea nevoilor de formare continuă și perfecționare a personalului grădiniței	Plan managerial de desfășurare a activității de formare continuă și perfecționare Procedură de sistem privind determinarea nevoilor de formare continuă și perfecționare a personalului grădiniței	Director Responsabil Comisia pentru dezvoltare profesională și evoluție în carieră	Octombrie 2019
			Implementarea Planului de pregătire profesională a personalului	Raport privind realizarea Planului anual de formare continuă și perfecționare	Responsabil Comisia pentru dezvoltare profesională și evoluție în carieră	Semestrial Anual

4.	STRUCTURA ORGANIZATORICĂ	Actualizarea structurii organizatorice a competențelor, a responsabilităților și a sarcinilor asociate postului, precum și obligația de a raporta pentru fiecare component structural, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor grădiniței	Revizuirea/actualizarea Procedurii operaționale privind elaborarea, aprobarea și modificarea Regulamentului de organizare și funcționare și organigramei	Procedura operațională privind elaborarea, aprobarea și modificarea Regulamentului de organizare și funcționare actualizată Organigramă actualizată	Director CCIM Membrii C.A. CEAC	Ori de câte ori este nevoie
			Elaborarea/actualizarea unei proceduri operaționale privind întocmirea, aprobarea și actualizarea fișelor de post	Procedura operațională privind întocmirea, aprobarea și actualizarea fișelor de post actualizată	Director CCIM CEAC	Ori de câte ori este nevoie
			Efectuarea unei analize, la nivelul principalelor activități, în scopul identificării eventualelor disfuncționalități în fixarea sarcinilor de lucru individuale prin fișele posturilor și stabilirea atribuțiilor componentelor structural organizatorice din unitatea de învățământ Analize periodice privind activitățile noi apărute sau posibile suprapuneri de activități	Proceduri operaționale revizuite Fișe de post actualizate	Responsabili compartimente și Comisii de lucru CEAC	Semestrial Anual
			Asigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor	Regulamentul de organizare și	Director CCIM	Permanent

			informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii la nivelul structurii organizatorice a grădiniței Analizele periodice ale modului de organizare și funcționare/propuneri de flexibilizare a activității	funcționare revizuit Proceduri operaționale revizuite	Membrii C.A. Comisia CEAC	
	Stabilirea în scris a competențelor și responsabilităților pe care managerul grădiniței le delegă	Revizuirea Procedurii operaționale privind delegarea de competență	Procedura operațională privind delegarea de competență	Director CCIM Membrii C.A.	Ori de câte ori este necesar	
Întocmirea documentelor prin care se efectuează delegarea competențelor și responsabilităților, precum și a limitelor acestora		Decizii de delegare semnate și aprobate Documente de delegare semnate și aprobate – Decizii director, Lista sarcinilor delegate, Note serviciu redistribuire sarcini, Cereri concediu	Director CCIM Membrii C.A.	Permanent		
Comunicarea, în scris, de către cei în drept, a documentelor privind efectuarea delegării competențelor/ responsabilităților și a limitelor acestora		Decizii de delegare semnate și aprobate Documente de delegare semnate și aprobate – Decizii director, Lista sarcinilor delegate, Note serviciu redistribuire sarcini,	Director CCIM Membrii C.A.	Permanent		

				Cereri concediu etc.		
II. PERFORMANȚE ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI						
5.	OBIECTIVE	Definirea obiectivelor generale, în concordanță cu strategia grădiniței, precum și a celor specifice, în conformitate cu legile, regulamentele și politicile interne ale grădiniței	Stabilirea obiectivelor generale ale grădiniței (elaborarea Programului operațional)	Planul managerial al grădiniței Planul operațional al grădiniței	Director Membrii C.A.	Septembrie 2019
			Stabilirea obiectivelor specifice, astfel încât să răspundă pachetului de cerințe S.M.A.R.T., la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice ale grădiniței (elaborarea Planurilor operaționale anuale de către fiecare componentă a structurii organizatorice)	Planuri de muncă la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice ale grădiniței	Director CCIM Membrii C.A.	Octombrie 2019
			Stabilirea activităților/obiectivelor individuale, pentru fiecare salariat, care să conducă la atingerea obiectivelor specifice fiecărui compartiment al grădiniței	Fișe post cu obiective/atribuții individuale și indicatori de performanță	Director CCIM	Ori de câte ori este nevoie
		Reevaluarea obiectivelor specifice, în contextul modificării ipotezelor/premiselor care au	Reevaluarea obiectivelor specifice, când se constată modificări ale ipotezelor/premiselor care au stat la baza formulării acestora	Planuri operaționale revizuite	Comisia CCIM	Ori de câte ori este nevoie

		stat la baza fixării acestora, ca urmare a transformării mediului intern și/sau extern	Analiza cauzelor care au condus la eventualele nerealizări ale obiectivelor și identificarea măsurilor corective corespunzătoare, în special cele care țin de modificarea elementelor care au stat la baza stabilirii inițiale ale obiectivelor structurii respective	Situație centralizatoare anuală privind stadiul implementării și dezvoltării S.C.I.M. la nivelul grădiniței Raport anual privind gradul de realizare/ implementare	Comisia CCIM	Ori de câte ori se constată nerealizării ale obiectivelor 31.12.2019
6.	PLANIFICAREA	Întocmirea planurilor prin care se pun în concordanță activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor cu resursele alocate, astfel încât riscurile de a nu realiza obiectivele să fie minime	Elaborarea Planului managerial care să cuprindă obiective generale și specifice, activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor propuse, indicatorii de performanță/realizare, resurse necesare, responsabilități, termene	Planul managerial al grădiniței	Director Membrii C.A.	Septembrie 2019
			Elaborarea Planurilor manageriale pe compartimente și Comisii de lucru care să cuprindă obiective generale și specific, activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor propuse, indicatorii de performanță/realizare, resurse necesare, responsabilități, termene	Planuri manageriale ale compartimentelor și Comisiilor de lucru	Director Membrii C.A. Responsabili compartimente și Comisii de lucru	Octombrie 2019
			Elaborarea/revizuirea	Procedura	CCIM	Ori de câte ori

			procedurilor privind întocmirea documentelor/ planurilor de alocare a resurselor	operațională privind elaborarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli revizuită		este nevoie
				Procedura operațională privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata (A.L.O.P.) cheltuielilor revizuită	CCIM	Ori de câte ori este nevoie
				Procedura operațională privind elaborarea Planului anual de achiziții	CCIM Serviciul financiar	30.01.2020
				Elaborarea Planului anual de dotări, investiții și reparații	CCIM Compartiment Administrativ	30.11.2019
			Alocarea resurselor, astfel încât să se asigure efectuarea activităților necesare realizării obiectivelor fiecărei componente ale structurii organizatorice ale grădiniței	Buget de Venituri și Cheltuieli 2019 la nivelul grădiniței organizatorice Planul anual de achiziții 2019 la nivelul grădiniței Planul anual 2019 pregătire profesională a personalului unității de învățământ	Director Administrator financiar Membrii C.A. Administrator de patrimoniu Responsabil formare	30.01.2020
			Monitorizarea stadiului de îndeplinire a obiectivelor	Situație centralizatoare anuală privind stadiul de implementare și	CCIM	Anual

				dezvoltare S.C.I.M. la nivelul grădiniței		
			Stabilirea măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele necesare pentru încadrarea în resursele repartizate, în situația modificării obiectivelor specifice	B.V.C. (buget lunar de venituri și cheltuieli) rectificat	Administrator financiar Membrii C.A.	Ori de câte ori este nevoie
		Asigurarea coordonării deciziilor adoptate și a acțiunilor întreprinse, în vederea realizării convergenței și coerenței acestora pentru atingerea obiectivelor stabilite	Adoptarea măsurilor de coordonare a deciziilor și activităților fiecărei componente ale structurii organizatorice cu cele ale altor componente ale structurii organizatorice, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora Identificarea proceselor/activităților transversale/revizuire proceduri transversale	Listă procese/activități transversale Listă proceduri transversale elaborate/ revizuite Proceduri transversale elaborate/revizuite	Administrator financiar Secretar Administrator de patrimoniu	Anual
7.	MONITORIZAREA PERFORMANȚELOR	Monitorizarea performanțelor pentru fiecare obiectiv și activitate, utilizând indicatori cantitativi și calitativi, inclusiv cu privire la economicitate,	Elaborarea/actualizarea unor indicatori de rezultat/performanță noi, propuși/actualizați, asociați obiectivelor generale și specifice, prevăzuți	Indicatori de rezultat/performanță noi, propuși/actualizați, asociați obiectivelor generale și specifice, prevăzuți în Planul managerial al grădiniței	Director Membrii C.A.	Ori de câte ori este nevoie
			Instituirea unui sistem de	Situația	CCIM	Ori de câte ori

		eficiență și eficacitate	monitorizare și raportare a rezultatelor/performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice	centralizatoare anuală privind stadiul implementării și dezvoltării S.C.I.M.	Membrii C.A.	este nevoie
				Raport anual privind gradul de realizare/ implementare a Programului managerial	CCIM Membrii C.A.	Semestrial
				Execuția B.V.C.	Administrator financiar	Semestrial
				Execuția Planului anual de achiziții	Administrator financiar	Semestrial
				Execuția Planului anual de dotări, investiții și reparații	Administrator de patrimoniu	Semestrial
				Execuția Planului anual de pregătire profesională	Responsabil Comisie pentru dezvoltare profesională și evoluție în carieră	Semestrial
			Efectuarea reevaluării relevanței indicatorilor asociați obiectivelor specifice, atunci când situația o impune, în vederea operării ajustărilor convenite	Plan operațional revizuit (la nivelul grădiniței și componentă structură organizatorică), cu modificare/ completare indicatori de rezultat/ performanță	CCIM Membrii C.A	Permanent
8.	MANAGEMENTUL	Analiza sistematică a	Stabilirea unei Proceduri de	Procedură de sistem	CCIM	Septembrie

RISCOLUI	riscurilor asociate obiectivelor specifice, legate de desfășurarea activităților, elaborarea planurilor corespunzătoare, în direcția limitării posibilelor consecințe negative ale acestor riscuri și desemnarea persoanelor cu responsabilități în aplicarea acestor planuri	sistem privind managementul riscurilor	privind managementul riscurilor		2019
		Desemnarea persoanelor cu responsabilități în managementul riscurilor la nivelul fiecărui compartiment	Lista persoanelor responsabile cu managementul riscului din cadrul fiecărei componente a structurii organizatorice	CCIM	Septembrie 2019
		Instruirea personalului cu responsabilități în managementul riscurilor în domeniul managementului riscurilor	Documente privind instruirea personalului: certificate, atestate etc.	CCIM	Octombrie 2019
		Identificarea și evaluarea principalelor riscuri proprii activităților din cadrul componentelor structurii organizatorice, asociate obiectivelor specifice ale acestora	Formularele Procedurii de sistem privind managementul riscurilor referitoare la identificarea și evaluarea riscurilor	CCIM	Conform termenelor stabilite în procedura de sistem privind managementul riscurilor
		Stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul componentelor structurii organizatorice: <ul style="list-style-type: none"> Identificarea măsurilor / instrumentelor de control aplicabile 	Formularele procedurii de sistem privind managementul riscurilor referitoare la măsurile privind gestionarea riscurilor: măsuri / instrumente de control,	CCIM	Conform termenelor stabilite în procedura de sistem privind managementul riscurilor

			<ul style="list-style-type: none"> • Monitorizarea riscurilor și reevaluarea acestora • Elaborarea planurilor de acțiune pentru implementarea măsurilor de control 	monitorizare riscuri, Planuri de acțiune pentru implementarea măsurilor de control		
			Completarea/actualizarea Registrului riscurilor	Registrul riscurilor la nivelul fiecărui compartiment	CCIM Persoanele cu responsabilități în managementul riscurilor	Semestrial sau ori de câte ori este necesar
			Centralizarea și analiza riscurilor majore și elaborarea Registrului riscurilor la nivelul grădiniței, care afectează atingerea obiectivelor generale și a celor specifice	Registrul riscurilor la nivelul grădiniței	CCIM	Semestrial
III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL						
9.	PROCEDURI	Elaborarea de proceduri privind desfășurarea activităților în cadrul compartimentelor din grădiniță și comunicarea lor tuturor angajaților	Elaborare Procedură de elaborare a procedurilor	Procedura de sistem privind elaborarea, revizuirea, gestionarea procedurii operaționale	CCIM	Ori de câte ori situația o impune
			Identificarea la nivelul fiecărui compartiment a activităților procedurabile	Lista activităților procedurabile la nivelul fiecărui compartiment al grădiniței	CCIM	Semestrial
			Identificarea la nivelul unității de învățământ a	Lista cu activitățile transversale	CCIM	Permanent

			proceselor/activităților procedurabile, cu caracter general, a structurilor implicate și a responsabilităților de proces/elaborare a procedurilor	procedurabile la nivelul grădiniței (cu nominalizarea structurilor și persoanelor responsabile)		
			Stabilirea Calendarului de elaborare și aprobare a procedurilor operaționale și procedurilor de sistem	Calendar elaborare/revizuire proceduri operaționale și proceduri de sistem	CCIM	Octombrie 2019
			Elaborarea/actualizarea și comunicarea procedurilor pentru activitatea proprie Monitorizarea aplicării procedurilor comunicate angajaților	Procedurilor operaționale și procedurilor de sistem elaborate/revizuite	CCIM	Ori de câte ori situația o impune
		Asigurarea separării atribuțiilor și responsabilităților în privința elementelor operaționale și financiare ale fiecărei acțiuni, respective separarea funcțiilor de inițiere față de cele de verificare, astfel încât nicio persoană sau compartiment să nu poată controla toate etapele importante ale	Urmărirea de către fiecare conducător de compartimente al grădiniței a aplicării principiului separării funcțiilor de inițiere, verificare și aprobare a operațiunilor	Analiza activităților derulate la nivelul compartimentelor grădiniței Incompatibilități identificate și corectate	CCIM	Permanent
			Monitorizarea respectării separării atribuțiilor în conceperea și aplicarea procedurilor elaborate pentru activitățile proprii	Proceduri operaționale și proceduri de sistem care conțin prevederi la separarea funcțiilor de inițiere, verificare și aprobare a	CCIM	Permanent

		unei operațiuni sau ale unui eveniment		operațiunilor		
		Urmărirea ca, la apariția unor abateri față de politicile sau procedurile stabilite, ca urmare a unor circumstanțe deosebite, să fie întocmite documente adecvate, aprobate la un nivel corespunzător, înainte de efectuarea operațiunilor	Elaborarea unei proceduri de sistem privind gestionarea și raportarea abaterilor care să conțină în anexă formularele: Raport de abateri și Registrul abaterilor Raportul de abateri se întocmește în vederea documentării și justificării în mod corespunzător a unei abateri, raport care să conțină cel puțin: descrierea abaterii, data identificării acesteia, cauza, acțiunea corectivă aplicată, precum și monitorizarea Registrul de abateri întocmit la nivelul grădiniței va fi completat în cazul în care aplicarea corecțiilor pentru remediere se realizează ulterior și necesită consumuri de resurse suplimentare	Procedură de sistem privind gestionarea și raportarea abaterilor	CCIM	Ori de câte ori situația o impune
			Întocmirea documentelor adecvate, aprobate la nivelul corespunzător, anterior efectuării operațiunilor, în situația în care, ca urmare a	Formular aferent – Anexă la procedura de sistem privind gestionarea și raportarea abaterilor	CCIM	La identificarea abaterilor

			aparitiei unor circumstanțe deosebite, apar abateri față de procedurile stabilite			
			Efectuarea unei analize periodice de către fiecare component a structurii organizatorice a circumstanțelor și a modului cum au fost gestionate abaterile în vederea stabilirii, pentru viitor, a unor reguli de bună practică	Formular aferent – Anexă la procedura de sistem privind gestionarea și raportarea abaterilor Propuneri privind modificarea documentelor cu caracter normativ, proceduri	CCIM	După producerea abaterilor
		Stabilirea persoanelor care au acces la resursele materiale, financiare și informaționale ale grădiniței și numirea responsabililor pentru protejarea și folosirea corectă a acestor resurse	Emiterea/actualizarea și comunicarea actelor administrative de reglementare și/sau a procedurilor necesare accesului salariaților din cadrul componentelor structurii organizatorice la resursele materiale, financiare și informaționale	Decizie numire persoană responsabilă cu gestiunea patrimoniului grădiniței Decizie nominalizare persoană acordare viză C.F.P.	Director	Permanent
			Monitorizarea accesului la resursele materiale, financiare și informaționale ale grădiniței, conform actelor administrative de reglementare în domeniu	Decizie numire Comisie inventariere patrimoniu Procedură operațională privind inventarierea patrimoniului	Director	Permanent
10.	SUPRAVEGHEREA	Asigurarea măsurilor adecvate de	Adoptarea de către conducerea componentelor	Instrumente și forme de control pentru	Responsabili compartimente	Permanent

		supraveghere a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv de control ex-post, în scopul realizării, în mod eficace, a acestora	structurii organizatorice, a măsurilor de supraveghere și supervizare a activităților care intră în responsabilitatea lor directă	supravegherea activității la nivelul unității de învățământ și la nivelul compartimentelor grădiniței și modul de implementare a acestora	Responsabili Comisii de lucru CCIM	
			Urmărirea includerii în proceduri a unor mențiuni cu privire la supervizarea activităților care implică un grad ridicat de expunere la risc	Proceduri operaționale și proceduri de sistem elaborate/revizuite	Responsabili compartimente Responsabili Comisii de lucru CCIM	La elaborarea/ revizuirea procedurilor
11.	CONTINUITATEA ACTIVITĂȚII	Asigurarea măsurilor corespunzătoare pentru ca activitatea grădiniței să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile	Inventarierea situațiilor generatoare de întreruperi în derularea unor activități	Inventar situații generatoare de întreruperi în derularea unor activități	Responsabili compartimente Responsabili Comisii de lucru CCIM	Permanent
			Stabilirea și aplicarea măsurilor adecvate pentru asigurarea continuității activității, în cazul apariției unor situații generatoare de întreruperi – elaborarea unui Plan de gestionare a situațiilor de criză/de discontinuitate a activității	Plan de gestionare a situațiilor de criză/discontinuitate a activității	Responsabili compartimente Responsabili Comisii de lucru CCIM	Permanent
IV. INFORMAREA ȘI COMUNICAREA						
12.	INFORMAREA ȘI COMUNICAREA	Asigurarea unui flux al informațiilor, atât în	Stabilirea documentelor și a fluxurilor de date și	Circuitul documentelor (de la	Responsabili compartimente	Octombrie 2019

		interior, cât și în/din exterior, stabilirea tipurilor de informații, a conținutului, calității, frecvenței, surselor și destinatarilor acestora, care să permită îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor de serviciu	informații care intră și ies din fiecare componentă a structurii organizatorice din cadrul grădiniței, a destinatarilor documentelor, a raportărilor către nivelurile ierarhic superioare și către alte instituții din afara unității de învățământ	nivelul grădiniței și compartimentele acesteia, care conține un inventar al tipurilor de documente care intră/ies în/din compartimentele/unitatea de învățământ, detaliate în funcție de conținutul acestora, frecvența, sursele și destinatarii acestora	CCIM	
			Crearea și întreținerea unei baze de date cu actele normative și documentația CCIM elaborate la nivelul grădiniței	Procedură operațională privind elaborarea, aprobarea, actualizarea, gestionarea și arhivarea documentelor cu caracter normativ	CCIM	Ori de câte ori situația o impune
				Registrul documentelor cu caracter normativ	CCIM	Ori de câte ori situația o impune
				Actualizarea Registrului cu proceduri specifice grădiniței Baza de date cu documentația CCIM	CCIM	Ori de câte ori situația o impune

				în original		
			Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și conducere, precum și îmbunătățirea mijloacelor de informare între compartimentele unității de învățământ	Elaborarea și îmbunătățirea unor sisteme informatice – S.I.I.I.R. etc.	CCIM	Permanent
		Dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare internă și externă, care să asigure difuzarea rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, astfel încât acestea să ajungă complete și la timp la utilizatori, în vederea îndeplinirii sarcinilor de serviciu	Întreprinderea măsurilor necesare astfel încât circuitele informaționale să asigure o difuzare rapidă, fluentă, practică și oportună a informațiilor	Elaborarea procedurilor operaționale și de sistem care să conțină: Inventarierea fluxurilor informaționale/ documentare inter și intrainstituțională	CCIM	Permanent
			Stabilirea canalelor adecvate de comunicare, prin care managerul și personalul de execuție din cadrul compartimentelor grădiniței să fie informații cu privire la proiectele de decizii sau inițiative, adoptate și care ar putea afecta sarcinile și responsabilitățile	Strategie comunicare internă și externă	CCIM	Permanent

13.	GESTIONAREA DOCUMENTELOR	Organizarea și administrarea procesului de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, identificare și arhivare a documentelor interne și a celor provenite din exteriorul unității de învățământ, oferind control asupra ciclului complet de viață al acestora și accesibilitate conducerii și salariaților grădiniței	Elaborarea și comunicarea procedurii pentru primirea/ expedierea, înregistrarea și arhivarea corespondenței	Procedură operațională privind primirea / expedierea, înregistrarea și arhivarea corespondenței	Responsabili compartimente	Septembrie 2019
			Dezvoltarea și implementarea unei aplicații informatice suport pentru înregistrarea și monitorizarea corespondenței la nivelul compartimentelor și al grădiniței	Aplicație informatică suport pentru înregistrarea și monitorizarea corespondenței	Responsabili compartimente (administrator financiar, administrator de patrimoniu, coordonator C.E.A.C., consilier educativ etc.)	Ori de câte ori situația o impune
14.	RAPORTAREA CONTABILĂ ȘI FINANCIARĂ	Asigurarea unei bune desfășurări a proceselor și exercitarea formelor de control intern adecvate, care garantează că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp	Elaborarea de Rapoarte anuale, anexă la situațiile financiare anuale, în care se prezintă pentru fiecare program obiectivele, rezultatele preconizate și cele obținute, indicatorii și costurile asociate	Rapoarte anuale	Administrator financiar	Anual
			Elaborarea de proceduri și controale contabile documentate în mod corespunzător, vizând corecta aplicare a actelor normative din domeniul financiar-contabil și al	Proceduri contabile elaborate în concordanță cu prevederile normative aplicabile domeniului financiar-contabile	Administrator financiar	Ori de câte ori situația o impune

			controlului intern			
V. EVALUARE ȘI AUDIT						
15.	EVALUAREA SISTEMULUI DE CONTROL INTERN MANAGERIAL	Instituirea funcției de autoevaluare a controlului intern managerial la nivelul compartimentelor și cel al grădiniței	Pregătirea și realizarea autoevaluării subsistemului de control intern managerial la nivelul compartimentelor și cel al grădiniței	Anexele 4.1 și 4.2. la Ordinului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice	CCIM	Anual
			Utilizarea datelor, informațiilor și constatărilor autoevaluării la nivelul compartimentelor și unității de învățământ, prin asumarea Raportului asupra Sistemului de control intern managerial la 31 decembrie de către managerul grădiniței	Anexa 4.3. la Ordinului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice	CCIM	Anual