



MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
 Inspectoratul Școlar al Județului Bacău
Colegiul „N. V. Karpene” Bacău

APROB,
 Director,
 Cazacu Emanoil

Nr.....din data...../...../.....

PROGRAMUL DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI DE CONTROL INTERN/MANAGERIAL PENTRU ANUL ȘCOLAR 2020-2021

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|-----------------------------|--------------------------------------|---|--|--|---------------------|
| I. MEDIUL DE CONTROL | | | | | |
| 1. | 1.Etica, integritatea | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea condițiilor necesare cunoașterii, de către salariații unității a prevederilor actelor normative care reglementează comportamentul acestora la locul de muncă, precum și prevenirea și raportarea fraudelor și neregulilor. | <ul style="list-style-type: none"> Desfășurarea de activități de consiliere etică a personalului. Monitorizarea respectării normelor de conduită de către toți angajații unității. | <ul style="list-style-type: none"> CEAC CEAC | Sem I |
| 2. | 2.Atribuții, funcții, sarcini | <ul style="list-style-type: none"> Actualizarea, permanentă a PDS, a ROI și a fișelor de post, pentru menținerea concordanței între atribuțiile unității și cele ale angajaților și pentru asigurarea cunoașterii acestora de către | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea atribuțiilor asociate fiecărui post, în concordanță cu competențele decizionale necesare realizării acestora. Actualizarea fișelor de post și informarea | <ul style="list-style-type: none"> CEAC CEAC | Sem I |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|----------|-----------------------------------|--|---|---|---------------------|
| | | angajați. | angajaților cu privire la acestea, în concordanță cu misiunea unității și prevederile ROI. | | |
| 3. | 3.Competența, performanța | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea ocupării posturilor cu personal competent, cu pregătire de specialitate necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului; asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat. | <ul style="list-style-type: none"> Efectuarea de analize pentru stabilirea cunoștințelor și abilităților necesare în vederea îndeplinirii sarcinilor/atribuțiilor fiecărui post. | <ul style="list-style-type: none"> CEAC | Sem I |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Identificarea nevoilor de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului. | <ul style="list-style-type: none"> CEAC | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea planului de pregătire profesională a personalului din compartimentele unității, conform nevoilor identificate. | <ul style="list-style-type: none"> Responsabil cu perfecționarea | |
| 4. | 4.Funcții sensibile | <ul style="list-style-type: none"> Identificarea funcțiilor considerate ca fiind sensibile și stabilirea unei politici adecvate de rotație a personalului care ocupă aceste funcții. | <ul style="list-style-type: none"> Întocmirea inventarului funcțiilor sensibile și a listei cu salariații care ocupă funcții sensibile. | <ul style="list-style-type: none"> CEAC | Sem I |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Întocmirea unui plan și a unor criterii pentru asigurarea rotației salariaților care dețin funcții sensibile. | <ul style="list-style-type: none"> CEAC CA | |
| 5. | 5.Delegarea | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea și comunicarea, în scris, a limitelor competențelor și responsabilităților pe care managerul le delegă. | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și aprobarea unei proceduri de sistem privind efectuarea delegării de competență. | <ul style="list-style-type: none"> Directorul unității | Sem I |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Întocmirea documentelor prin care se efectuează delegarea competențelor și responsabilităților, precum și a limitelor acestora – constituirea comisiilor de lucru | <ul style="list-style-type: none"> Directorul unității CA, CP | |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Comunicarea, în scris, către cei în drept, a documentelor privind efectuarea delegării competențelor / responsabilităților și a limitelor acestora - emiterea deciziilor de constituire a comisiilor de lucru | <ul style="list-style-type: none"> CEAC Directorul unității | |
| 6. | 6.Structura organizatorică | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea structurii organizatorice, a competențelor, a responsabilităților și a sarcinilor asociate postului, precum și obligația de a raporta pentru fiecare componentă structurală, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor | <ul style="list-style-type: none"> Efectuarea de analize, la nivelul principalelor activități, în scopul identificării eventualelor disfuncționalități în fixarea sarcinilor de lucru individuale prin fișele posturilor și în stabilirea atribuțiilor | <ul style="list-style-type: none"> CEAC | Sem I |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|---|--|---|--|---------------------------------|---------------------|
| | | unității. | • Asigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii ale structurii organizatorice a unității. | • CEAC | |
| II. PERFORMANȚA ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI | | | | | |
| 7. | 7.Obiective | • Definirea obiectivelor generale, în concordanță cu misiunea unității, precum și a celor specifice, în conformitate cu legile, regulamentele și | • Stabilirea obiectivelor generale ale unității – țintele strategice din PDS | • CA • Directorul unității | Sem I |
| | | politicile interne. | • Stabilirea obiectivelor specifice, astfel încât să răspundă pachetului de cerințe SMART, la nivelul fiecărui compartiment din cadrul organigramei unității. • Stabilirea activităților care să conducă la atingerea obiectivelor specifice fiecărui compartiment din cadrul organigramei unității – elaborare Plan operațional PDS, plan managerial al unității | • CA • Directorul unității | Sem I |
| 8. | 8.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 — elaborare Plan operațional PDS, plan managerial al unității | • Alocarea resurselor, astfel încât să se asigure efectuarea activităților necesare realizării obiectivelor fiecărui compartiment din cadrul organigramei unității. • Stabilirea măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele repartizate, în situația modificării obiectivelor specifice. | • CA Directorul unității | Sem I Sem II |
| 9. | 9.Coordonarea | • 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 fiecărui compartiment cu cele ale altor compartimente, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora. | • CEAC • Directorul unității | Sem I Sem II |
| 10. | 10.Monitorizarea performanțelor | • Monitorizarea performanțelor pentru fiecare politică și activitate, utilizând indicatori cantitativi și calitativi, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate. | • Elaborarea unor indicatori de rezultat/performanță asociați obiectivelor specifice • Instituirea unui sistem de monitorizare și raportare a performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice. | • CA • Directorul unității | Sem I Sem II |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|---------------------------------------|---------------------------------|---|--|---|---------------------|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Efectuarea reevaluării relevanței indicatorilor asociați obiectivelor specifice, atunci când situația o impune, în vederea operării ajustărilor convenite. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | |
| 11. | 11.Managementul riscului | <ul style="list-style-type: none"> Analiza sistematică a riscurilor asociate obiectivelor specifice, legate de desfășurarea activităților, elaborarea planurilor corespunzătoare, în direcția limitării posibilelor consecințe negative ale acestor riscuri și | <ul style="list-style-type: none"> Identificarea și evaluarea principalelor riscuri proprii activităților din cadrul compartimentelor, asociate obiectivelor specifice ale acestora. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| | | desemnarea persoanelor cu responsabilități în aplicarea acestor planuri | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul compartimentelor. Completarea/actualizarea registrului riscurilor. Centralizarea principalelor riscuri și elaborarea registrului riscurilor la nivelul unității care afectează atingerea obiectivelor generale ale și a celor specifice | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC CA Directorul unității CEAC CA Directorul unității CEAC | |
| 12. | 15.Ipoteze, reevaluări | <ul style="list-style-type: none"> Reevaluarea obiectivelor, în contextul modificării ipotezelor, ca urmare a transformării mediului organizațional. | <ul style="list-style-type: none"> Formularea de ipoteze/ premise acceptate prin consens, necesare pentru stabilirea obiectivelor specifice. Reevaluarea obiectivelor specifice, când se constată modificări ale ipotezelor/ premiselor care au stat la baza formulării acestora. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| III. INFORMAREA SI COMUNICAREA | | | | | |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|----------|--------------------------------------|---|--|---|---------------------|
| 13. | 12.Informarea | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea unui flux al informațiilor, atât în 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. | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea documentelor și a fluxurilor de date și informații care intră și ies din fiecare compartiment din cadrul unității, a destinatarilor documentelor, a raportărilor către nivelurile ierarhic superioare și către alte instituții din afara unității. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și îmbunătățirea mijloacelor de informare între compartimentele din cadrul unității, precum și a structurilor din subordinea acestuia. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | |
| 14. | 13.Comunicarea | <ul style="list-style-type: none"> 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 | <ul style="list-style-type: none"> Întreprinderea măsurilor necesare astfel încât circuitele informaționale să asigure o difuzare rapidă, fluentă, practică și oportună a informațiilor. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea canalelor adecvate de comunicare, prin care managerii și personalul de execuție din cadrul compartimentelor să fie informați cu privire la proiectele de decizii sau inițiative, adoptate la nivelul altor compartimente, care le-ar putea afecta sarcinile și responsabilitățile. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | |
| 15. | 14.Corespondența și arhivarea | <ul style="list-style-type: none"> Organizarea primirii/ expedierii, înregistrării și arhivării corespondenței, astfel încât sistemul să fie accesibil managerului, angajaților și terților interesați cu abilitare în domeniu | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și comunicarea procedurii de sistem pentru primirea/expedierea, înregistrarea și arhivarea corespondenței neclasificate. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| | | | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și comunicarea procedurilor pentru punerea în aplicare a reglementărilor legale cu privire la manipularea și depozitarea informațiilor clasificate. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|----------------------------------|--|---|--|--|---------------------|
| 16. | 16.Semnalarea neregularităților | <ul style="list-style-type: none"> 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. | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea și comunicarea unei proceduri de sistem privind semnalarea neregularităților. Întreprinderea, de către conducătorul compartimentului, de cercetări adecvate, în scopul elucidării neregularităților semnalate și aplicării măsurilor corective. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| IV. ACTIVITĂȚI DE CONTROL | | | | | |
| 17. | 17.Proceduri | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea de proceduri privind desfășurarea activităților în cadrul compartimentelor din structura unității și comunicarea lor tuturor angajaților implicați | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea/actualizarea și comunicarea procedurilor pentru activitatea proprie. Monitorizarea aplicării procedurilor comunicate angajaților. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC | Sem I Sem II |
| 18. | 18.Separarea atribuțiilor | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea separării atribuțiilor și responsabilităților în privința elementelor operaționale și financiare ale fiecărei acțiuni, respectiv separarea funcțiilor de inițiere față de cele de verificare, astfel încât nicio persoană sau compartiment să nu poată controla toate etapele importante ale unei operațiuni sau ale unui eveniment. | <ul style="list-style-type: none"> Urmărirea de către conducerea compartimentelor din unității, a aplicării principiului separării funcțiilor de inițiere, verificare și aprobare a operațiunilor. Monitorizarea respectării separării atribuțiilor în conceperea și aplicarea procedurilor elaborate pentru activitățile proprii. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. | Sem I Sem II |
| 19. | 19.Supravegherea | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea măsurilor adecvate de supraveghere a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv de control ex-post, în scopul realizării, în mod eficace, a acestora. | <ul style="list-style-type: none"> Adoptarea, de către conducerea unității, a măsurilor de supraveghere și supervizare a activităților care intră în responsabilitatea lor directă. Urmărirea includerii în proceduri a unor mențiuni cu privire la supervizarea activităților care implică un grad ridicat de expunere la risc. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. | Sem I Sem II |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|----------|-------------------------------------|---|--|--|---------------------|
| 20. | 20.Gestionarea abaterilor | <ul style="list-style-type: none"> 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. | <ul style="list-style-type: none"> Întocmirea documentelor adecvate, aprobate la nivelul corespunzător, anterior efectuării operațiunilor, în situația în care, ca urmare a apariției unor circumstanțe deosebite, apar abateri față de procedurile stabilite. Efectuarea unei analize periodice a circumstanțelor și a modului cum au fost gestionate abaterile în vederea stabilirii, pentru viitor, a unor reguli de bună practică. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. CA Directorul unității CEAC. | Sem I Sem II |
| 21. | 21.Continuitatea activității | <ul style="list-style-type: none"> Asigurarea măsurilor corespunzătoare pentru ca activitatea unității să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile. | <ul style="list-style-type: none"> Inventarierea situațiilor generatoare de întreruperi în derularea unor activități. Stabilirea și aplicarea măsurilor adecvate pentru asigurarea continuității activității, în cazul apariției unor situații generatoare de întreruperi. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. CA Directorul unității CEAC. | Sem I Sem II |
| 22 | 22.Strategii de control | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea de politici adecvate strategiilor de control și programelor concepute pentru atingerea obiectivelor, prin care să se urmărească îndeplinirea responsabilităților și atingerea obiectivelor | <ul style="list-style-type: none"> Elaborarea de strategii de control adecvate pentru atingerea obiectivelor specifice Urmărirea aplicării strategiilor de control și a furnizării, de către acestea, a asigurării rezonabile cu privire la atingerea obiectivelor specifice. | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. CA Directorul unității CEAC. | Sem I Sem II |
| 23. | 23.Accesul la resurse | <ul style="list-style-type: none"> Stabilirea persoanelor care au acces la resursele materiale, financiare și informaționale ale unității și numirea responsabililor pentru protejarea și folosirea corectă a acestor resurse. | <ul style="list-style-type: none"> Emiterea/actualizarea și comunicarea actelor administrative de reglementare și/sau a procedurilor necesare accesului salariaților din cadrul compartimentelor unității la resursele materiale, financiare și informaționale. Monitorizarea accesului la resursele materiale, financiare și informaționale ale unității, conform actelor administrative de | <ul style="list-style-type: none"> CA Directorul unității CEAC. Contabil CA Directorul unității | Sem I Sem II |

| Nr. Crt. | Standardul | Direcții de acțiune | Acțiuni | Responsabili | Termen de realizare |
|---------------------------------|--|--|--|--|---------------------|
| | | | reglementare în domeniu. | CEAC. Contabil | |
| V. AUDITAREA SI EVALUREA | | | | | |
| 24. | 24.Verificarea și evaluarea controlului | • Instituirea funcției de autoevaluare a controlului intern/managerial, la nivelul fiecărui compartiment, precum și la nivelul unității. | <ul style="list-style-type: none"> • Pregătirea și realizarea autoevaluării subsistemului de control intern/managerial la nivel de compartiment și la nivelul unității • Utilizarea datelor, informațiilor și constatărilor autoevaluării subsistemului de control intern/managerial la nivelul compartimentelor, precum și la nivelul unității, prin asumarea Raportului asupra sistemului de control intern/managerial | <ul style="list-style-type: none"> • CEAC • CEAC | Sem I Sem II |
| 25. | 25.Auditul intern | • Asigurarea desfășurării activității de audit intern asupra sistemului de control intern/managerial, conform unor programe bazate pe evaluarea riscurilor | <ul style="list-style-type: none"> • Executarea misiunilor de consiliere privind pregătirea procesului de autoevaluare a sistemului de control intern/managerial. • Executarea misiunilor de audit planificate și aprobate de către conducerea unității. | <ul style="list-style-type: none"> • CEAC • CEAC | Sem I Sem II |

Coordonator,
Ismană-Ilisan Camelia-Maria