

**Aprob,**  
Conducător unitate de învățământ

Prof. CIOCOTIȘAN DANA

[Nume, Prenume, Semnătura]

**PROGRAM DE DEZVOLTARE**  
**a sistemului de control intern managerial la nivelul unității de învățământ**  
**pentru anul 2025**

• **Obiectiv program dezvoltare: Implementarea standardelor de control intern managerial în \_\_\_\_\_**

Nr. Crt.	Standardul	Obiective	Acțiuni	Responsabili	Termen
0	1	2	3	4	5
<b>I. MEDIUL DE CONTROL</b>					
1.	1. Etica și integritatea	Proiectarea unui sistem digital de formare și evaluare a eticii și integrității, inclusiv prin cursuri și chestionare de autoevaluare disponibile online.	Identificarea soluțiilor de raporare online a feedback-ului și a problemelor etice.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de etică	Permanent
		Dezvoltarea codului de etică și conduită, în conformitate cu reglementările specifice categoriilor de personal și profesiilor aferente posturilor din cadrul unității de învățământ.	Actualizarea codului de etică și conduită după necesitate; elaborarea și punerea în aplicare a politicilor și procedurilor referitoare la integritate, principii etice, prevenirea conflictelor de interese și situațiilor de incompatibilitate, monitorizarea situațiilor de pantouflage, combaterea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și sesizarea neregulilor.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de etică	Anual/ Ori de câte ori este nevoie

	Informarea personalului cu privire la prevederile actelor normative care reglementează principii de etică, integritate, evitarea conflictelor de interese și situațiilor de incompatibilitate, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregulilor.	Furnizarea mijloacelor necesare pentru ca angajații unității de învățământ să fie informați despre reglementările din actele normative care guvernează conduita lor profesională, inclusiv prevenirea și raportarea fraudelor și a oricăror nereguli.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
		Elaborarea/Revizuirea și aplicarea procedurilor privind cercetarea disciplinară, conform modificărilor legislative/interne la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Supravegherea implementării și aderenței la principiile și normele etice de conduită de către întreg personalul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de etică	Annual
	Asigurarea respectării normelor etice de către toți angajații din cadrul unității de învățământ.	Planificarea de sesiuni de informare a personalului unității de învățământ cu privire la normele de etică, modificări ale cadrului normativ în domeniul eticii și integrității sau care instituie obligații pentru unitatea de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de etică	Permanent
		Publicarea/transmiterea Codului de etică și conduită actualizat pe canalele interne de informare ale unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ	Ori de câte ori este necesar
	Stabilirea unui sistem de monitorizare privind respectarea normelor de conduită la nivelul unității de învățământ.	Întocmirea de rapoarte anuale privind monitorizarea implementării principiilor și a standardelor de conduită, precum și a procedurilor disciplinare.	Comisia de monitorizare Conducătorii compartimentelor	Annual
	Gestionarea și remedierea abaterilor și monitorizarea implementării măsurilor corective.	Elaborarea: - Registrului pentru gestionarea abaterilor; - Planului de măsuri corective pentru remedierea abaterilor disciplinare.	Conducătorul unității de învățământ Responsabilul cu gestionarea abaterilor	Annual

		Evaluarea riscurilor și vulnerabilităților la corupție la nivelul unității de învățământ și stabilirea acțiunilor de prevenire și control a acestor riscuri.	Elaborarea Registrului de riscuri la corupție.	Conducătorul unității de învățământ Grup de Lucru SNA Comisia de monitorizare	Anual
		Adoptarea măsurilor de prevenire și/sau control a incidentelor de integritate.	Elaborarea Raportului anual privind evaluarea incidentelor de integritate.	Conducătorul unității de învățământ Responsabilul pentru evaluarea incidentelor de integritate Responsabil Resurse Umane	Anual
		Promovare în cadrul unității de învățământ a egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați în vederea eliminării tuturor formelor de discriminare.	Elaborarea Planului de acțiune privind egalitatea de șanse și tratament între femei și bărbați.	Conducătorul unității de învățământ Responsabilul cu atribuții în domeniul egalității de șanse și de tratament între femei și bărbați	2025-2027
2.	2. Atribuții, funcții, sarcini	Proiectarea unui sistem digital de acces la documentele organizatorice.	Identificarea documentelor de organizare și funcționare și informarea periodică care pot fi distribuite angajaților și în format online.	Conducătorii compartimentelor	Anual

		Gestionarea documentelor de organizare și funcționare și informarea periodică a personalului unității de învățământ cu privire la documentele actualizate referitoare la ROF, ROI, FP, PSI, obiective etc.	Crearea și revizuirea, conform necesităților, a documentelor care descriu misiunea unității de învățământ și structura departamentelor, împreună cu responsabilitățile lor. Asigurarea că personalul este informat despre conținutul documentelor actualizate, prin distribuirea sau publicarea acestora prin canalele interne de comunicare ale unității de învățământ.	Conducătorii compartimentelor	Anual
			Actualizarea fișelor de post în vederea menținerii concordanței între atribuțiile unității de învățământ și cele ale personalului angajat. Utilizarea fișei de post ca instrument util în evaluarea performanțelor și responsabilizarea angajatului.	Conducătorii compartimentelor Responsabil Resurse Umane	Ori de câte ori este necesar
			Elaborarea/Revizuirea și aplicarea procedurilor privind întocmirea, actualizarea și aprobarea fișelor de post, în cazul modificărilor legislative/interne la nivelul unității de învățământ.	Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Monitorizarea procesului de gestionare a funcțiilor sensibile și a celor considerate ca fiind expuse la corupție.	Identificarea și inventarierea funcțiilor expuse la corupție și a listei cu salariații care ocupă aceste funcții.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare	Anual
			Implementarea politicilor eficiente pentru administrarea funcțiilor sensibile, prin determinarea unor acțiuni care să reducă la minimum impactul negativ asupra activităților desfășurate în cadrul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare Conducătorii compartimentelor	Anual
3.	3. Competență, performanță	Ocuparea posturilor din cadrul unității de învățământ cu personal competent, cu pregătire de specialitate	Analiza la nivelul fiecărui compartiment în vederea stabilirii necesarului de posturi și a cunoștințelor, abilităților și competențelor necesare pentru fiecare dintre acestea.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Anual

		necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului.	Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind evaluarea performanțelor personalului.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
			Stabilirea de către conducătorii compartimentelor a indicatorilor de performanță asociați obiectivelor și a unui sistem de monitorizare a desfășurării activităților.	Conducătorii compartimentelor	Anual
		Evaluarea anuală a personalului.	Completarea documentelor de evaluare conform îndeplinirii de către fiecare angajat a obiectivelor stabilite.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Anual
		Stabilirea măsurilor aferente pregătirii profesionale a personalului angajat.	Monitorizarea nevoilor personalului angajat cu privire la dezvoltarea/îmbunătățirea abilităților și competențelor necesare îndeplinirii atribuțiilor.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Elaborarea Planului anual de pregătire profesională a personalului și estimarea nevoilor financiare pentru cursurile de formare.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Anual
4.	4. Structura Organizatorică	Actualizarea periodică a documentelor de organizare care reglementează structura organizatorică, competențele, responsabilitățile, sarcinile și liniile de raportare pentru fiecare componentă structurală din cadrul unității de învățământ.	Analizarea periodică a modului de organizare și funcționare a unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Asigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii ale structurii organizatorice a unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent

			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind structura organizațională în cazul modificărilor legislative/ interne de la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
			Derularea acțiunilor de informare la nivelul unității de învățământ asupra modificărilor operate în cadrul documentelor interne.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
		Analiza principalelor activități, în scopul identificării limitelor competențelor și responsabilităților atribuite personalului.	Evaluarea reglementărilor de delegare și a documentelor prin care se determină factorii participanți la procesul de delegare.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Comunicarea, în scris, către cei în drept, documentelor privind efectuarea delegării competențelor/responsabilităților și a limitelor acestora.	Responsabil Resurse Umane Conducătorii compartimentelor	Permanent
<b>II. PERFORMANȚE ȘI MANAGEMENTUL RISULUI</b>					
<b>5.</b>	<b>5. Obiective</b>	Utilizarea instrumentelor digitale pentru stabilirea, monitorizarea și actualizarea obiectivelor unității de învățământ.	Identificarea unor instrumente digitale pentru alinierea obiectivelor specifice cu cele generale ale unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Anual
		Stabilirea obiectivelor generale, în concordanță cu misiunea unității de învățământ, precum și a celor specifice, în conformitate cu legile, regulamentele și politicile interne.	Monitorizarea procesului de stabilire a obiectivelor generale și a celor specifice, astfel încât acestea să răspundă pachetului de cerințe SMART.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Anual
			Actualizarea și reevaluarea periodică a obiectivelor în funcție de contextul organizațional al unității de învățământ, prin raportări periodice	Conducătorul unității de învățământ	Anual

			pe domenii de activitate și rapoarte anuale de activitate.		
			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind identificarea obiectivelor, în cazul modificărilor legislative/ interne de la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Informarea la nivelul unității de învățământ cu privire la obiectivele generale și specifice.	Informarea fiecărui angajat cu privire la obiectivele stabilite la nivelul compartimentului din care face parte și asupra rolului său în cadrul acestuia.	Conducătorii compartimentelor	Permanent
6.	6. Planificarea	Implementarea unui instrument digital pentru planificarea activităților, cu funcții de calendar și notificări.	Identificarea instrumentelor (aplicațiilor) digitale utile pentru planificarea activităților în cadrul entității publice.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
		Monitorizarea permanentă a stadiului realizării obiectivelor, activităților și a utilizării resurselor.	Identificarea și distribuirea resurselor, în vederea derulării planificării stabilite.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Stabilirea măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele repartizate, în situația modificării obiectivelor specifice.	Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind planificarea resurselor în vederea atingerii obiectivelor.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Alinierea direcțiilor adoptate și a acțiunilor întreprinse, în concordanță cu resursele posibile, în vederea atingerii obiectivelor stabilite.	Implementarea măsurilor de coordonare a deciziilor și activităților fiecărui compartiment cu cele ale altor compartimente, în scopul asigurării la nivel de unitate de învățământ, a îndeplinirii obiectivelor stabilite.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent

7.	7. Monitorizarea performanțelor	Dezvoltarea sistemului de monitorizare a performanțelor pentru obiectivele și/sau activitățile compartimentelor din cadrul unității de învățământ, utilizând indicatori cantitativi și calitativi, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate.	Analiza indicatorilor din cadrul sistemului de monitorizare și raportare a performanțelor, care ar trebui să fie: măsurabili, specifici, accesibili, relevanți, și stabiliți pentru o anumită durată în timp.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Anual
			Comunicarea indicatorilor de performanță stabiliți către întreg personalul unității de învățământ.	Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind monitorizarea și raportarea performanțelor, în cazul modificărilor legislative/interne din cadrul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
8.	8. Managementul riscului	Analiza sistematică procesului de identificare/ evaluare/ reevaluare a principalelor riscuri asociate obiectivelor unității de învățământ, și actualizarea registrului de riscuri.	Identificarea și evaluarea principalelor riscuri asociate activităților din cadrul compartimentelor.	Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Revizuirea riscurilor prin actualizarea documentelor privind procesul de management al riscurilor.	Conducătorii compartimentelor	Permanent
		Monitorizarea implementării măsurilor de gestionare a riscurilor stabilite.	Stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor noi identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul compartimentelor.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare	Anual
			Monitorizarea procesului de gestionare a riscurilor la nivelul compartimentelor prin rapoarte anuale privind desfășurarea procesului de gestionare a acestor riscuri.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare	Permanent
<b>III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL</b>					
9.	9. Proceduri	Implementarea unor soluții digitale care să asigure accesul angajaților la procedurile	Utilizarea unui sistem de management al documentației pentru a asigura conformitatea procedurilor.	Conducătorii compartimentelor Comisia de	Ori de câte ori este necesar

		operaționale în format electronic.		monitorizare	
		Inventarierea procedurilor, elaborate și revizuite, privind desfășurarea activităților majore și derularea proceselor complexe din cadrul compartimentelor din structura unității de învățământ, și comunicarea acestora tuturor angajaților implicați.	Elaborarea/Revizuirea și aplicarea procedurilor documentate și analiza periodică a cazurilor de abateri de la proceduri.	Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
			Inventarierea proceselor derulate la nivelul structurii organizatorice și actualizarea/revizuirea listei activităților procedurabile.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Anual
			Monitorizarea aplicării procedurilor elaborate și aprobate la nivelul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Permanent
<b>10.</b>	10. Supravegherea	Aplicarea măsurilor adecvate de supraveghere a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, în scopul realizării acestora în mod eficient.	Implementarea unui proces de supraveghere constantă din partea superiorilor ierarhici a activităților desfășurate de salariați, prin instrucțiuni pentru realizarea sarcinilor și procedurilor specifice aprobate.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Stabilirea unor forme adecvate de supraveghere și a responsabililor cu atribuții de supraveghere și supervizare a activităților.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Anual

			Elaborarea/Revizuirea și aplicarea procedurilor privind supravegherea și supervizarea activităților, în cazul modificărilor legislative/interne la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
<b>11.</b>	11. Continuitatea activității	Dezvoltarea constantă, în funcție de resursele unității de învățământ a unui set/plan de măsuri corespunzătoare, pentru ca activitatea să fie continuă, indiferent de factorii de risc care ar putea conduce la apariția unor situații generatoare de întreruperi.	Monitorizarea evenimentelor posibile generatoare de întreruperi în derularea unor activități și identificarea soluțiilor aplicabile în cazul apariției lor.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare	Permanent
			Delegarea/subdelegarea de competență prin acte de delegare emise de conducerea unității de învățământ și prin fișele de post conform actelor normative în vigoare care reglementează acest domeniu.	Conducătorul unității de învățământ	Permanent
			Elaborarea/Revizuirea și aplicarea procedurilor privind asigurarea continuității activității, în cazul modificărilor legislative/interne la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Revizuirea inventarului situațiilor care pot conduce la discontinuități în activitate.	Identificarea situațiilor generatoare de întreruperi în derularea unor activități (mobilitatea personalului, absența temporară de la program a unor persoane, defecțiuni ale mijloacelor de mobilitate și a echipamentelor din dotare, dezastre naturale, incendii, întreruperi în furnizarea utilităților sau a serviciilor etc.) și stabilirea măsurilor necesare ce asigură continuitatea activității în cazul în care aceste situații se concretizează.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare Conducătorii compartimentelor	Ori de câte ori este necesar
<b>IV. INFORMAREA ȘI COMUNICAREA</b>					
<b>12.</b>	12. Informarea și comunicarea	Dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare internă	Evaluarea periodică a nevoilor de informare, natura, dimensiunea și sursele de informații	Conducătorii compartimentelor	Periodic

		și externă care, prin modalități adecvate unității de învățământ, să asigure difuzarea rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, astfel încât acestea să ajungă complete și la timp la beneficiari.	necesare satisfacerii cerințelor unității de învățământ, prin analize privind tipul de informații necesare compartimentului și unității de învățământ.		
			Stabilirea unor fluxuri logice ale documentelor, care să respecte toate prevederile legale în vigoare, și transpunerea lor în proceduri sau documente organizaționale la nivelul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Comisia de monitorizare Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Stabilirea canalelor disponibile și adecvate de comunicare prin care toți angajații să fie informați.	Conducătorul unității de învățământ	Permanent
		Revizia sistemului de comunicare și al componentelor sale.	Identificarea tipurilor de informații, a conținutului, calității, frecvenței, surselor și destinatarilor acestora, la nivelul unității de învățământ și promovarea în cadrul acesteia a utilizării soluțiilor digitale.	Conducătorul unității de învățământ	Permanent
13.	13. Gestionarea documentelor	Organizarea procesului de gestionare și prelucrare a documentelor interne și a celor provenite din exteriorul unității de învățământ, oferind control asupra fluxului complet de utilizare al acestora și accesibilitate angajaților cu drept de acces și a altor structuri abilitate.	Asigurarea activităților de registratură, corespondență, arhivare la nivelul compartimentelor și unității de învățământ, prin reglementări interne pentru primirea, expedierea, înregistrarea și arhivarea corespondenței.	Comisia de monitorizare Conducătorii compartimentelor	Permanent
			Implementarea și dezvoltarea măsurilor de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului etc. la nivelul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ	Permanent
			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor privind gestionarea documentelor, în cazul modificărilor legislative/interne la nivelul unității de învățământ.	Comisia de monitorizare	Permanent

		Respectarea prevederilor GDPR.	Implementarea măsurilor de securitate pentru protejarea documentelor care conțin date cu caracter personal.	Conducătorul unității de învățământ DPO	Permanent
14.	14. Raportarea contabilă și financiară	Stabilirea unui mod de lucru la nivel de unitate de învățământ, astfel încât datele și informațiile utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare să fie corecte, complete și furnizate la timp.	Organizarea activităților financiar - contabile la nivelul unității de învățământ, prin documente interne, în scopul aplicării corecte a actelor normative din domeniu.	Conducătorul unității de învățământ	Permanent
			Elaborarea/ Revizuirea și aplicarea procedurilor aferente activităților contabile.	Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Ori de câte ori este necesar
		Asigurarea unui grad ridicat de corectitudine a documentelor de raportare financiară.	Instituirea de controale suficiente pentru a asigura corecta aplicare a normelor și procedurilor contabile, a prevederilor normative aplicabile domeniului financiar-contabil, precum și procedurii de transmitere a informațiilor către structura cu responsabilități financiar-contabile din cadrul unității de învățământ.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor	Ori de câte ori este necesar
<b>V. EVALUARE ȘI AUDIT</b>					
15.	15. Evaluarea sistemului de control intern managerial	Identificarea măsurilor necesare pentru dezvoltarea continuă a sistemului de control intern managerial în cadrul unității de învățământ.	Elaborarea/Revizuirea documentelor care reglementează procesul de implementare al sistemului de control intern managerial la nivelul unității de învățământ. Asigurarea evidenței documentelor rezultate în urma ședințelor Comisiei de Monitorizare (minute, hotărâri etc.).	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Permanent
		Derularea procesului de autoevaluare a controlului intern managerial, la nivelul fiecărui compartiment, precum și la nivelul unității de învățământ, conform normelor legislative în vigoare.	Utilizarea datelor, informațiilor și constatărilor autoevaluării subsistemului de control intern managerial la nivelul compartimentelor, precum și la nivelul unității de învățământ, prin asumarea Raportului asupra sistemului de control intern managerial la 31 decembrie, de către ordonatorul principal de credite.	Conducătorul unității de învățământ Conducătorii compartimentelor Comisia de monitorizare	Anual

--	--	--	--	--

**Întocmit,**

.....

Secretariat tehnic

Țura Mihaela Adriana

[Nume, Prenume, Semnătura]