

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 1 / 10
		Exemplar nr. 1

NR. 168 RSP / 29.03. 2024

Procedura operațională

DELEGAREA DE ATRIBUȚII

Cod: PO-02.02

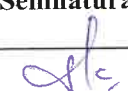
Ediția II, Revizia 1

Exemplar nr. 1

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II
		Nr. de ex. 8
		Revizia 1
		Nr. de ex. 8
		Pag. 2 / 10
		Exemplar nr. 1

Procedura operațională
Delegarea de atribuții
Cod: PO-02.02
Ediția II Revizia 1 Data 25.03.2024

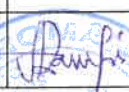
1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii

Nr. Crt.	Elemente privind responsabilii / operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnătura
1.1.	Elaborat	Arjan Titieana	Secretar	11.03.2024	
1.2.	Verificat	Prof. Pincovici Alina-Ivona	Director adjunct	12.03.2024	
1.3.	Avizat	Prof. Pincovici Alina-Ivona	Președinte comisie SCIM	13.03.2024	
1.4.	Aprobat	Prof. Zamfir Aurora	Director	29.03.2024	

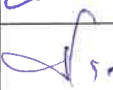
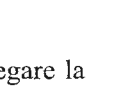
2. Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii

Nr. Crt.	Ediția sau, după caz, revizia în cadrul ediției	Componentă revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplică prevederile sau reviziei ediției
2.1.	Ediția II	-	-	
2.2.	Revizia 1	1, 2, 3, 7,8,9,10	Conform modificărilor legislative	

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

Nr. crt.	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura
3.1.	Informare	1	Conducere	Director	Prof. Zamfir Aurora	08.04.2024	

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 3 / 10
		Exemplar nr. 1

Nr. crt.	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura
3.2.	Aplicare	2	Conducere	Director adjunct	Prof. Pincovici Alina-Ivona	08.04.2024	
3.3.	Aplicare	3	Didactic auxiliar	Administrator financiar Administrator patrimoniu	Grosu Gabriel-Alexandru Manolescu Ion Octavian	08.04.2024	 
3.4.	Aplicare	4	Didactic auxiliar	Secretar Secretar	Arjan Titiciana Bobocșa Cristina	08.04.2024	 
3.5.	Aplicare	5	Didactic auxiliar	Informatician Bibliotecar	Oprescu Sorin Diaconescu Liana Carmen	08.04.2024	  
3.6.	Aplicare	6	Comisia pentru curriculum	Responsabili	Prof. Gheorghe-Tatu Mihaela Prof. Dinu Florina Prof. Borcea Hermina	08.04.2024	  
3.7.	Evidență	7	Președinte Comisie SCIM	Director adjunct	Prof. Pincovici Alina-Ivona	08.04.2024	
3.8.	Arhivare	8.	Responsabil arhivă	Secretar	Arjan Titiciana	08.04.2024	

1. Scopul procedurii

- 1.1 Procedura are drept scop stabilirea modului în care se face delegarea de competență.
- 1.2 Dă asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității de delegare la nivelul Școlii Gimnaziale „Mihai Viteazul” Pucioasa.
- 1.3 Asigură continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului.
- 1.4 Sprijină auditul și/sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe Director în luarea deciziei.

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II
		Nr. de ex. 8
		Revizia 1
		Nr. de ex. 8
		Pag. 4 / 10
		Exemplar nr. 1

2. Domeniul de aplicare

2.1 Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura de sistem

- Delegarea reprezintă metoda de conducere care constă în atribuirea temporară unui subordonat, de către o persoană de conducere, a uneia din sarcinile sale de serviciu, însoțită de autoritatea și responsabilitatea corespunzătoare.

2.2 Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică

- Delegarea de competență se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscurile asociate acestor decizii. Angajatul delegat trebuie să aibă cunoștința, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat.

- Asumarea responsabilității de către salariatul delegat se confirmă prin semnătură. Delegarea de competență nu îl exonerează pe conducătorul de compartiment care a delegat anumite sarcini/competențe de responsabilitate.

- Persoana delegată își exprimă acordul privind delegarea prin semnarea documentului care conține sarcinile, competențele și responsabilitățile ce fac obiectul delegării. De asemenea, asigură îndeplinirea sarcinilor delegate, în condiții de eficacitate și eficiență economică și răspunde pentru rezultatele obținute.

- Transferul de atribuții, competențe și responsabilități, dinspre funcția de conducere care delegă spre un subordonat nemijlocit acestuia este temporar.

2.3. Listarea principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată:

- realizarea atribuțiilor, competențelor și responsabilităților delegate;

2.4. Listarea compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate; listarea compartimentelor implicate în procesul activității:

- toate compartimentele.

3. Documente de referință

3.1 Reglementări internaționale: -

3.2 Legislație primară:

- Legea Învățământului Preuniversitar nr. 198/2023
- Legea nr. 1/2011 Legea Educației Naționale, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;

3.3 Legislație secundară:

- Ordin nr. 4183 din 4 iulie 2022 pentru aprobarea Regulamentului-cadru de organizare și funcționare a unităților de învățământ preuniversitar
- Ordin nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice
- Instrucțiune nr. 1 din 16 mai 2018 privind aplicarea unitară la nivelul unităților de învățământ preuniversitar a Standardului 9 - Proceduri prevăzute în Codul controlului intern managerial al entităților publice, aprobat prin Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018;

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 5 / 10
		Exemplar nr. 1

3.4 Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice:
- Fișa postului.

4 Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați

4.1 Definiții:

Nr. Crt.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Procedură de sistem	Prezentarea formalizată, în scris, a pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat în vederea realizării activității, cu privire la aspectul procesual.
2.	Ediție a unei proceduri	Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri de sistem, aprobată și difuzată.
3.	Revizia în cadrul unei ediții	Acțiunile de modificare, adăugare, suprimare sau altele asemenea, după caz, a uneia sau a mai multor componente ale unei ediții a procedurii, acțiuni care au fost aprobate și difuzate.
4.	Sistem de control managerial	Ansamblu de structuri organizatorice, responsabilități, proceduri, procese și resurse ce are ca scop implementarea controlului managerial.
5.	Comisia	Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial.
6.	Delegarea	Procesul de atribuire de către un conducător de compartiment, pe o perioadă limitată, a unora dintre sarcinile sale, unui subordonat, împreună cu competențele și responsabilitățile aferente.

4.2 Abrevieri:

Nr. crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	PS	Procedura de sistem
2.	E.	Elaborare
3.	V.	Verificare
4.	A.	Aprobare
5.	Ap.	Aplicare
6.	Ah.	Arhivare
7.	PO	Procedură operațională

5 Descrierea procedurii

5.1 Generalități

Printre modalitățile ce pot fi folosite de către manageri/conducător de compartiment pentru degrevarea de anumite sarcini pe anumite perioade și pentru asigurarea continuității procesului de

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 6 / 10
		Exemplar nr. 1

management pe perioada absenței acestora din diferite motive, bine întemeiate, este metoda delegării de autoritate, cunoscută pe scurt sub denumirea de „delegare”.

Caracteristicile delegării:

- transferul de sarcini, competențe și responsabilități dinspre un conducător de compartiment spre un subordonat nemijlocit acestuia este temporar.
- Fac obiectul delegării toate elementele de definire a unui post: sarcini, competențe (dreptul de a decide) și responsabilități.
- Relațiile de delegare se stabilesc întotdeauna între un conducător de compartiment și un subordonat nemijlocit al acestuia.

Componentele delegării:

- delegarea, respectiv deplasarea temporară a unei/unor sarcini de importanță minoră pentru conducătorul de compartiment, cu caracter repetitiv, rutinier. În felul acesta, asistăm la „îmbogățirea” postului subordonatului (persoanei delegată) evident, pe o perioadă scurtă, solicitată de exercitarea acestei/acestor sarcini.
- atribuirea competenței, a autorității oficiale (a dreptului de a decide) persoanei delegate fără de care sarcina/ sarcinile delegată(e) nu ar putea fi îndeplinită(e).
- acordarea responsabilității pentru consecințele deciziilor adoptate pe parcursul delegării. Aceasta se manifestă fie ca răspundere, fie ca obligație de a exercita sarcina/sarcinile delegată (e) într-o anumită manieră precizată de conducător de compartiment care delegă. Indiferent de forma de manifestare, este necesară precizarea faptului că, în materie de delegare, se întâlnește fenomenul de dedublare a responsabilității. Aceasta presupune luarea în considerare a două tronsoane de manifestare a responsabilității: pe de-o parte, persoana delegată, iar pe de altă parte, răspunderea finală, și pentru asemenea rezultate, răspunderea revine conducătorului de compartiment care a delegat. Cu alte cuvinte, delegarea nu trebuie asociată cu „fuga de răspundere”, folosită și pentru a scăpa de sarcini minore, dar incomode.

Regulile delegării, de a căror respectare este responsabil în exclusivitate conducătorul de compartiment care delegă. Aceasta se referă la:

- Nu se delegă sarcini de importanță strategică, de importanță deosebită, sarcini cu impact uman deosebit ori sarcini ce definesc postul de management.
- Transmiterea sarcinilor, competențelor și responsabilităților ce fac obiectul delegării trebuie realizată în scris.
- Conducătorul de compartiment este obligat să creeze și să întrețină un climat propice manifestării persoanei delegate pe tot parcursul delegării.
- Controlul trebuie axat cu prioritate – dacă nu în exclusivitate – pe rezultate, și nu pe maniera de obținere a acestora.

5.2 Documente utilizate:

- Lista de gruparea sarcinilor în vederea delegării, Formular nr. 1;
- Lista sarcinilor delegate, Formular nr. 2.

5.3 Resurse necesare:

5.3.1 Resurse materiale

- birotică, computere;

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II
		Nr. de ex. 8
		Revizia 1
		Nr. de ex. 8
		Pag. 7 / 10
		Exemplar nr. 1

- rețea internet;
- copiator, imprimantă;
- telefoane, fax;
- papetărie și tipizate.

5.3.2 Resurse umane

- Personal instituție;
- Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial;
- Personalul delegat;

5.3.3 Resurse financiare

- Conform bugetului aprobat pentru anul în curs.

5.4 Modul de lucru

Se va analiza respectivul post al funcției de conducere din care urmează să se facă delegarea prin prisma obiectivelor, sarcinilor, competențelor și responsabilităților înscrise în fișa postului. Respectând regulile menționate mai sus, se vor grupa sarcinile înscrise în fișa postului de conducere care urmează să folosească delegarea în trei categorii, așa cum reies în formularul - Lista de gruparea sarcinilor în vederea delegării.

Mecanismul metodologic al utilizării delegării este structurat în mai multe etape, după cum urmează:

1. Pregătirea delegării în sensul de:

- identificarea sarcinilor delegabile;
- nominalizarea persoanei delegate;
- obținerea acordului de voință al persoanei delegate, pentru delegare;

2. Informarea colectivului din care face parte persoana delegată în legătură cu statutul dublu al acesteia – de subordonat, dar și de persoană desemnată să preia, prin delegare, unele sarcini, competențe și responsabilități ce revin conducătorului de compartiment;

3. Informarea și obținerea acordului de principiu al directorului.

4. Transmiterea, în scris, către persoana delegată, atât a sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate, cât și a rezultatelor ce se așteaptă și a criteriilor de evaluare.

O asemenea modalitate este necesară pentru a se evita interpretarea unor aspecte ce definesc delegarea ori neînțelegerea, de către persoana delegată a unora dintre acestea.

5. Derularea efectivă a delegării, în sensul de exercitare a sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate.

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 8 / 10
		Exemplar nr. 1

Delegarea către subordonat a responsabilității, odată cu sarcinile și competențele corespunzătoare, nu înseamnă că funcția de conducere care efectuează delegarea nu mai răspunde pentru îndeplinirea respectivelor sarcini, este necesar să se asigure în continuare un control din partea conducător de compartiment asupra modului de îndeplinire a sarcinilor de către delegat.

Pentru reușita folosirii acestei metode a delegării se recomandă să se urmărească asigurarea unui echilibru adecvat între încredere și control, având în vedere că „suma acestora este permanent egală”. Adică, pe măsură ce crește încrederea în subordonat se reduce controlul și invers. Orice exagerare în acest sens atrage efecte negative în aplicarea metodei. Spre exemplu, o prea mare încredere din partea conducătorului de compartiment care realizează delegarea poate să scadă controlul, ceea ce poate atrage nerealizarea sarcinilor în mod corespunzător. Sau, dacă se intensifică procesul de control din partea conducătorului de compartiment, subordonatul va simți că acesta nu are încredere în el, fiind tentat să-și reducă efortul pentru găsirea unor modalități eficiente de realizarea sarcinilor delegate.

Sarcinile delegabile sunt cele care în momentul în care se dorește folosirea metodei pot fi delegate unor subordonați, care dispun de toate cunoștințele și calitățile necesare îndeplinirii lor.

Sarcinile nedelegabile sunt cele care reprezintă rațiunea creării postului respectiv, ele însă nu pot face obiectul delegării nici în momentul în care se dorește folosirea metodei, dar nici în viitor. Îndeplinirea acestor sarcini poate fi făcută numai de conducătorul de compartiment care ocupă postul respectiv.

Selecția subordonaților care vor prelua sarcini prin delegare se va face printr-o selecție pe baza unor criterii de evaluare, printre care:

- natura pregătirii subordonaților;
- vechime în muncă și în cadrul entității respective;
- rezultatele în muncă obținute în ultima perioadă;
- calități de manager de care dispune subordonatul vizat pentru a fi delegat.

Pot fi selectați mai mulți subordonați care să poată prelua din sarcinile conducătorului de compartiment imediat sau în perspectivă în urma unor pregătiri prealabile a acestora.

Directorul delegă atribuțiile funcției, în momentul intrării în concediu, către directorul adjunct sau către un membru al consiliului de administrație, cu acordul scris al acestora și cu informarea Inspectoratului Școlar Județean. De asemenea, prin decizie internă, directorul delegă atribuțiile pentru situații de incapacitate temporară/situații de urgență, când exercitarea funcției nu poate fi efectuată. Delegarea se face cu acordul scris al persoanei delegate, pentru o perioadă limitată de timp.

6. Responsabilități

Activități	Responsabil	Director	Conducător compartiment	Angajat delegat

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 9 / 10
		Exemplar nr. 1

Pregătirea delegării	A	E, Ap	
Transmiterea, în scris, către persoana delegată, atât a sarcinilor, competențelor și responsabilităților de legate, cât și a rezultatelor ce se așteaptă și a criteriilor de evaluare	A	E, Ap	
Derularea efectivă a delegării	A	V	Ap

7. Formular evidență modificări

Nr.crt.	Ediția	Data ediției	Revizia	Data reviziei	Nr. Pag.	Descriere modificare	Semnătura conducătorului departamentului
1.	II		1		10	Personalul entității Legislația aplicabilă	

8. Formular analiză procedură

Nr.crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătura	Data	Observații	Semnătura	Data
1.	Didactic auxiliar	Arjan Titieana						

9. Lista de difuzare a procedurii

Nr.ex.	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătura	Data retragerii	Data intrării în vigoare a procedurii	Semnătura
1.	Didactic auxiliar	Arjan Titieana					
2.	Conducere	Prof. Zamfir Aurora					

Ministerul Educației Școala Gimnazială „Mihai Viteazul” Pucioasa	Procedura operațională Delegarea de atribuții Cod: PO-02.02	Ediția : II Nr. de ex. 8
		Revizia 1 Nr. de ex. 8
		Pag. 10 / 10
		Exemplar nr. 1

10. Formulare

Nr. anexă	Denumirea anexei	Elaborator	Aprobă	Nr. de exem-p lare	Difuzare	Arhivare		Alte elemente
						loc	periodă	
	Copertă	-----	-----			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	
F1-PS-04	Lista de gruparea sarcinilor în vedere delegării	Personal instituție	Director			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	
F2-PS-04	Lista sarcinilor delegate	Personal instituție	Director			Arhivă	Conform Nomenclator Arhivistic	

11. Cuprins

Numărul componentei în cadrul procedurii	Denumirea componentei din cadrul procedurii	Pagina
0	Coperta	1/10
1	Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea ediției sau, după caz, a reviziei în cadrul ediției procedurii	2/10
2	Situația edițiilor și a reviziilor în cadrul edițiilor procedurii	2/10
3	Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează ediția sau, după caz, revizia din cadrul ediției procedurii	2/10
1	Scopul procedurii	3/10
2	Domeniul de aplicare	4/10
3	Documente de referință	4/10
4	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați	5/10
5	Descrierea procedurii	5/10
6	Responsabilități	8/10
7	Formular evidență modificări	9/10
8	Formular analiză procedură	9/10
9	Lista de difuzare a procedurii	9/10
10	Formulare	10/10
11	Cuprins	10/10

F1-PO-02.02

Lista de grupare a sarcinilor în vedere delegării

Nr. crt.	Denumirea sarcinii	Posibilitățile de a delega	
		Delegabilă	Nedelegabilă

F2-PO-02.02

Lista sarcinilor delegate

Nr. crt.	Obiectul	Sarcina delegată	Competența aferentă	Responsabilitatea asumată	Subordonatul delegat