



UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA

Alba Iulia, Strada: Gabriel Bethlen Nr.5,
Cod poștal: 510009 • Tel: +40 258 806130, +4-0258-806273
Fax: +40 258 812630 • E-mail: cond@uab.ro

NR. 11522/30.06.2021



Aprob
Rector,
Prof.univ.dr. Breaz Valer Daniel

PROCEDURĂ DE SISTEM PRIVIND COORDONAREA ACTIVITĂȚILOR ȘI PLANIFICAREA RESURSELOR ÎN VEDEREA ÎNDEPLINIRII OBIECTIVELOR UNIVERSITĂȚII „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA

Cod UAB: PS - 03

Ediția: II

Revizia: 0

Data: 30.06.2021

Avizat
Președinte Comisia de Monitorizare,
Conf.univ.dr. Panaite Ovidiu Florin

Verificat
Director Centrul Pentru Managementul
Calității și Strategie Instituțională,
Conf.univ.dr. Bîrluțiu Adriana

Elaborat,
Secretariat tehnic al Comisiei de monitorizare

Conf.univ.dr. Iuga Iulia

Conf.univ.dr. Varvara Simona

Câmpean Daniela

Ec. Pancu Carmen

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

Cuprins

Pagina de gardă.....	1
Cuprins	2
1. Scopul procedurii.....	3
2. Domeniul de aplicare	4
3. Documente de referință	5
4. Definiții și abrevieri	5
5. Descrierea procedurii	6
6. Responsabilități.....	12
7. Formular evidență modificări	13
8. Formular analiză procedură.....	13
9. Formular distribuire (difuzare) procedură.....	14
10. Anexe.....	17

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

1. Scopul procedurii

Coordonarea activităților și planificarea resurselor în universitate reprezintă demersuri manageriale instituționale necesare în scopul îndeplinirii obiectivelor asumate. Prin prezenta procedură se asigură cadrul instituțional al coordonării activităților și al planificării resurselor (umane, financiare și materiale) în vederea atingerii obiectivelor instituției, atât la nivelul managementului entității, cât și la nivelul compartimentelor/structurilor funcționale ale acesteia. Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia pune în concordanță activitățile necesare pentru atingerea obiectivelor cu resursele maxim posibil de alocate, astfel încât riscurile susceptibile să afecteze realizarea obiectivelor entității să fie minime. Procedura urmărește să genereze un cadru adecvat pentru realizarea procesului de management - care presupune, printre altele, ordonarea sarcinilor și activităților, fixarea în instituție a legăturilor necesare în scopul dirijării tuturor eforturilor de atingere a obiectivelor fixate, cât și planificarea resurselor necesare. Managementul superior al universității (Rectorul și Consiliul de Administrație) stabilește parametrii constructivi și funcționali ai structurii de management, precum și modalitățile de realizare a proceselor manageriale. Managementul superior al universității stabilește structura organizatorică a instituției, sistemul informațional (intern și extern), precum și delegarea autorității și descentralizarea activităților în universitate. Funcția de organizare a activităților conținute de funcțiunile majore executive ale universității - educație, cercetare științifică și activități suport administrative - revine managementului de nivel mediu și inferior.

Armonizarea și sincronizarea acțiunilor individuale și colective din cadrul universității și orientarea acestora spre îndeplinirea obiectivelor, în condiții de profitabilitate maximă, formează **conținutul funcției de coordonare**. Coordonarea permite diferitelor structuri organizatorice ale universității să asigure orientarea eforturilor spre un scop general comun. Funcția de coordonare realizează cu funcțiile de previziune și organizare un schimb intens de informații și se condiționează reciproc. De exemplu, planul constituie cel mai important mijloc de coordonare. Organizarea, prin însăși conținutul său, reprezintă un instrument de coordonare cu caracter dinamic. Coordonarea prin organizare se realizează, în principal, pe baza procesului de analiză și raționalizare a sarcinilor și operațiilor, utilizând metodele și tehnicile specifice managementului. Activitățile conținute de funcția de coordonare sunt mai puțin formalizate și, ca urmare, depind într-o mare măsură de latura umană a potențialului managerial. Îndeplinirea corespunzătoare a funcției de coordonare este condiționată de existența unor procese de comunicare: verticale (între diferitele niveluri ierarhice ale universității și între conducătorii structurilor și subordonații lor), orizontale (între conducătorii structurilor și executanții situați la același nivel ierarhic) și oblice (între persoane plasate pe diferite niveluri ierarhice și care desfășoară activități diferite). Funcția de coordonare, după specificul procesului de comunicare, îmbracă două forme: coordonarea bilaterală și coordonarea multilaterală. Coordonarea bilaterală are la bază un proces de comunicare între un conducător de structură și un subordonat. Coordonarea multilaterală are la bază un proces de comunicare între un conducător de structură și mai mulți subordonați. Ponderea coordonării multilaterale trebuie să se extindă ca urmare a dezvoltării sistemelor de management participativ în universitate, în cadrul cărora salariații cu funcții de execuție joacă un rol activ în activitatea de management.

Coordonarea activităților reprezintă un atribut al managementului compartimentelor/structurilor din instituție. Coordonarea sincronizează activitățile ce se desfășoară în cadrul tuturor structurilor organizatorice ale universității, asigură păstrarea legăturilor între ele, ritmicitatea necesară desfășurării activităților și succesiunea lor în timp menține interconectarea informațională, respectiv constituie mijlocul operativ de grupare a eforturilor în cadrul instituției. Conducătorii structurilor organizatorice /compartimentelor universității trebuie să analizeze cu atenție prevederile documentelor strategice existente în instituție și modul în care ele afectează activitatea compartimentului pe care îl conduc. Conducătorii structurilor organizatorice/compartimentelor universității vor crea la nivelul fiecărui compartiment/structură o arhivă cu toate documentele de planificare strategică internă, în care se regăsesc obiective pe care compartimentul trebuie să le îndeplinească. Aceste documente de planificare strategică vor fi analizate ori de câte ori este necesar de către conducătorii structurilor organizatorice/compartimentelor universității împreună cu

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

personalul din subordine, în vederea identificării activităților care trebuie derulate în vederea atingerii obiectivelor fixate. Rolul conducătorilor de compartimente este acela de a coordona activitățile pentru a duce la îndeplinire obiectivele specifice fixate. Pentru atingerea obiectivelor, acțiunile componentelor structurale ale universității trebuie coordonate, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora. Managementul instituției asigură coordonarea deciziilor și acțiunilor compartimentelor structurale ale entității publice. Coordonarea influențează decisiv rezultatele interacțiunii dintre salariați în cadrul raporturilor profesionale.

Planificarea reprezintă o altă funcție esențială a managementului universității și se referă la repartizarea resurselor, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Având în vedere caracterul limitat al resurselor, repartizarea acestora necesită decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare. Planificarea este un proces continuu, ceea ce imprimă planului un caracter dinamic, iar schimbarea obiectivelor, resurselor sau altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului.

Planificarea resurselor presupune ca toți conducătorii structurilor organizatorice/compartimentelor universității să stabilească acele categoriile de resurse necesare derulării eficiente a activităților și modul de alocare a lor. Resursele alocate trebuie astfel repartizate încât să asigure activitățile necesare realizării obiectivelor specifice compartimentului. În cazul modificării obiectivelor specifice, trebuie stabilite măsurile necesare pentru încadrarea în resursele repartizate sau suplimentarea resurselor, după caz.

Eficiența acțiunilor de coordonare a activităților și de planificare a resurselor poate fi diminuată din următoarele cauze: planificarea nu este înglobată în sistemul de management; unele aspecte ale procesului formal de planificare nu sunt deplin înțelese de manageri; responsabilitatea principală pentru planificare a fost acordată unei singure structuri; concepția că planurile pe termen lung nu pot fi schimbate etc.

2. Domeniul de aplicare

Procedura se aplică în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, de către conducerea executivă a universității și a compartimentelor / structurilor, cât și de către personalul didactic și administrativ din subordine, în vederea îndeplinirii obiectivelor generale și specifice ale instituției (stabilite conform Procedurii de sistem privind identificarea obiectivelor PS - 02). Procedura se aplică în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia în procesele de coordonare a activității în cadrul universității și de planificare a resurselor.

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

Procedura descrie modalitățile de coordonare a activităților și planificare a resurselor în cadrul universității.

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

Pentru îndeplinirea obiectivelor asumate ale universității, conducerea instituției de învățământ superior trebuie să se asigure că toate procesele majore, activitățile, acțiunile și/sau evenimentele semnificative din cadrul entității publice fac obiectul proceselor de coordonare. De asemenea, o premisă esențială a îndeplinirii obiectivelor asumate ale universității o reprezintă activitatea de planificare a resurselor (stabilire, prioritizare, alocare etc.).

2.3. Stabilirea sau identificarea (listarea) principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată

Desfășurarea tuturor activităților din universitate depinde de procesul de coordonare a acestora și de cel de planificare a resurselor, astfel că această procedură este definitorie în instituție.

2.4. Stabilirea sau identificarea (listarea) compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate; listarea compartimentelor implicate în procesul activității

Toate compartimentele/structurile funcționale ale universității sunt furnizoare de date pentru procesele de coordonare a activităților și planificare a resurselor și în același timp sunt beneficiare ale rezultatelor prezentei proceduri (desfășoară activități și utilizează resurse).

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

3. Documente de referință

3.1. Reglementări internaționale

SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de Management al Calității. Cerințe

3.2. Legislație primară

Legea educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare

3.3. Legislație secundară

- Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice

- Ordinul nr. 1054/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea și supravegherea prin misiuni de îndrumare metodologică a stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice

- Ghidul de realizare a procedurilor de sistem și a procedurilor operaționale, <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2018/07/Ghid-proceduri.pdf>

- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern managerial și controlul financiar preventiv, cu modificările și completările ulterioare

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu modificări prin Legea nr. 87/2006, cu modificările ulterioare

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 75/2011 pentru modificarea și completarea OUG 75/2005;

- Ordinul ministrului educației naționale nr. 3928/21.04.2005 privind asigurarea calității serviciilor educaționale în instituțiile de învățământ superior

3.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice

- Carta Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia;

- Regulamentul de organizare și funcționare a Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia;

- Sistemul Instituțional de Management al Calității;

- Metodologiile și procedurile ARACIS în vigoare;

- Acorduri, parteneriate, contracte de cercetare, contracte de finanțare;

- Orice alte documente interne relevante.

4. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

Nr. crt.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Comisie de Monitorizare	Structură cu atribuții în vederea monitorizării, coordonării și îndrumării metodologice a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial.
2.	Ediție procedură	Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri de sistem, aprobată și difuzată. Ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare.
3.	Procedură de sistem (procedură generală)	Procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil (aplicabilă) majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică.
4.	Revizie procedură	Acțiunea de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică, de regulă, sub 50% din conținutul procedurii

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

5.	Secretariat tehnic al Comisiei de Monitorizare	Persoană/persoane desemnată/desemnate de către președintele Comisiei de Monitorizare sau compartiment, având ca sarcină principală managementul documentelor ce sunt în atribuția comisiei, în funcție de complexitatea structurii organizatorice a entității publice.
----	---	---

4.2. Abrevieri ale termenilor

Nr. crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	A	Aprobă
2.	Ah.	Arhivează
3.	Ap.	Aplică
4.	Av.	Avizează
5.	C.A.	Consiliul de Administrație
6.	C.M.	Comisie de Monitorizare
7.	E	Execută
8.	P.S.	Procedura de sistem
9.	S.T.C.M.	Secretariat tehnic al Comisiei de Monitorizare
10.	U.A.B.	Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia
11.	V	Verifică

5. Descrierea procedurii

5.1. Generalități

Procedura descrie modul în care conducerea universității realizează coordonarea în bune condiții a activităților, în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate în cadrul instituției. De asemenea, procedura se referă și la procesul de planificare a resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate.

Procedura se aplică și în condiții de perturbare a activității. Conducătorii structurilor din instituție iau măsurile corespunzătoare pentru ca activitatea universității să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile, indiferent care ar fi natura unei perturbări. Entitatea trebuie să-și continue activitatea în cazul întreruperii activităților obișnuite, cum ar fi: absențe temporare ale unor angajați (concedii, învoiri etc.), fluctuația personalului datorată diferitelor situații (pensionare, transfer, încetarea raporturilor de serviciu/muncă), adoptarea de noi sisteme IT, schimbare de proceduri, disfuncționalitatea în funcționarea aparaturii sau alte incidente, criză majoră etc. Conducerea instituției acționează în vederea asigurării continuității activității prin măsuri care să prevină apariția situațiilor de discontinuitate, spre exemplu:

- angajarea de personal în locul celor pensionați sau plecați din entitatea publică din alte considerente;
- delegarea, în cazul absenței temporare (concedii, plecări în misiune etc.);
- proceduri formalizate pentru administrarea situațiilor care pot afecta continuitatea operațională și a tranzacțiilor financiare relevante;
- achiziții pentru înlocuirea unor echipamente necorespunzătoare din dotare;
- service pentru întreținerea echipamentelor din dotare.

Procedura constituie suport pentru activitățile auditului sau a altor organisme de auditare și sau control. Conducătorii structurilor din instituție iau măsurile corespunzătoare pentru aplicarea controlului intern managerial și au obligația de a prezenta periodic managementului entității rapoarte, care sprijină Rectorul / conducătorul structurii care aplică sau a elaborat procedura, în luarea deciziilor.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

5.2. Documente utilizate

5.2.1. Lista și proveniența documentelor utilizate

Procedura presupune utilizarea documentelor prin care se stabilesc obiectivele compartimentelor/structurilor din universitate, care reprezintă reperatele în baza cărora se stabilesc activitățile ce fac obiectul coordonării activităților și planificării resurselor prin prezenta procedură.

5.2.2. Conținutul și rolul documentelor utilizate

Documentele prin care se stabilesc obiectivele compartimentelor/structurilor din universitate au rolul de a programa direcții de acțiune și activități viitoare care vizează îndeplinirea misiunii asumate a entității. Pe baza acestora se dezvoltă coordonarea activităților de către conducătorii compartimentelor/structurilor, cât și planificarea resurselor.

5.2.3. Circuitul documentelor

Planul strategic multianual și planurile operaționale anuale sunt aduse la cunoștința întregii comunități academice prin afișare pe site-ul instituției, iar documentele programatice ale obiectivelor stabilite de către compartimentele/structurile entității sunt aduse la cunoștința angajaților care le aplică, direct de către conducătorii structurilor. Detalierea activităților pe care trebuie să le desfășoare personalul didactic și administrativ în vederea atingerii obiectivelor este consemnată în documentele programatice ale activității personalului, de tipul fișelor de post, planurilor, deciziilor superiorilor etc. De asemenea, planificarea resurselor este documentată prin intermediul planurilor, programelor de acțiune etc.

5.3. Resurse necesare

Pentru realizarea activităților specifice acestei proceduri și pentru aplicarea sa sunt necesare resurse materiale, umane și financiare.

5.3.1. Resurse materiale

Universitatea folosește resursele materiale de care dispune pentru coordonarea activităților și planificarea resurselor.

5.3.2. Resurse umane

Universitatea folosește resursele umane de care dispune pentru coordonarea activităților și planificarea resurselor.

5.3.3. Resurse financiare

Universitatea folosește resursele financiare de care dispune pentru coordonarea activităților și planificarea resurselor.

5.4. Modul de lucru

5.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității

A. Coordonarea activităților. Coordonarea activităților ce conduc la atingerea obiectivelor reprezintă un proces ce începe de fapt, din etapa planificării (elaborarea planului strategic/operațional etc.), continuând pe toată durata procesului de îndeplinire a obiectivelor asumate, cu scopul de a permite o evidență cât mai clară asupra rezultatelor. După asumarea obiectivelor strategice generale ale universității și transpunerea lor în obiective specifice la nivelul structurilor organizatorice, fiecare conducător de compartiment/structură va stabili măsuri/acțiuni care vor trebui aplicate în vederea atingerii obiectivelor. Rolul conducătorilor compartimentelor/structurilor din universitate este acela de a asigura aducerea la îndeplinire a obiectivelor specifice asumate și de a monitoriza activitățile ce se desfășoară sub tutela proprie. În funcție de specificul activității, conducătorii structurilor/compartimentelor vor elabora documente cu caracter de coordonare a activităților personalului didactic și administrativ din subordine – planificare, execuție, monitorizare etc. - prin care se realizează corelația dintre obiectivele asumate de către instituție și activitățile necesare pentru îndeplinirea obiectivelor, în funcție de resursele alocate. Detalierea activităților din planurile strategice sau operaționale ajunge până la nivel de sarcini alocate angajaților prin intermediul fișelor posturilor.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

Principiile care stau la baza coordonării activităților în universitate sunt:

- a. – *Principiul priorității obiectivelor*, care presupune stabilirea unor obiective clare ce dau posibilitatea conducerii structurilor din instituție să acorde toată atenția soluționării problemelor sau acțiunilor majore ce apar în diferite unități de timp.
- b. – *Principiul unității de conducere și de acțiune* presupune o unitate totală între gândire și acțiune, în orice condiții și la toate nivelurile din universitate, fără a fi incompatibilă cu un schimb liber de păreri, în cadrul căruia pot să apară și puncte de vedere deosebite, dar în contextul coordonării, unitatea de conducere dă posibilitate managerului să cunoască problemele sistemului condus, iar executanții să primească dispoziții, indicații etc.
- c. – *Principiul excepției* presupune ca pe parcursul coordonării să fie deosebite situațiile de excepție față de cele de rutină. Se urmărește corectarea anomaliilor, depistarea și reglarea situațiilor excepționale.
- d. – *Principiul concordanței între autoritate și responsabilitate* are în vedere faptul că autoritatea este inseparabil legată de unitatea de conducere, care nu poate fi realizată fără dreptul managerului de a dispune, în limitele legale, punându-se în valoare principiile ierarhiei.
- e. – *Principiile proporționalității sau continuității* interesează în mod direct coordonarea. Încărcarea diferită cu sarcini a unor compartimente ce au aceleași atribuții, crează discrepanțe în obținerea rezultatelor scontate, iar lipsa continuității conduce la sincope în desfășurarea procesului de management.

B. Planificarea resurselor. Conducerea universității elaborează planuri/programe de activitate pentru toate obiectivele entității, identifică și repartizează resursele, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor și organizează procesele de muncă în vederea desfășurării activităților planificate. Repartizarea resurselor necesită decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare, dat fiind caracterul limitat al resurselor. Schimbarea obiectivelor, resurselor sau a altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului/programului. Pentru atingerea obiectivelor, conducerea instituției asigură coordonarea deciziilor și acțiunilor compartimentelor entității și organizează consultări prealabile, atât în cadrul compartimentelor entității, cât și între compartimentele respective.

Planurile/programele de activitate sunt documente prin care se repartizează resursele, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Gradul de detaliere a planurilor variază în funcție de diverși factori, precum: mărimea entității publice, structura decizională a acesteia, necesitatea aprobării formale a unor activități etc. Activitățile specifice elaborării planului sunt următoarele: conștientizarea opțiunilor și elaborarea direcțiilor previzibile de evoluție a organizației; stabilirea și formularea obiectivelor; stabilirea măsurilor /activităților succesive ce se vor derula pentru atingerea, în condiții optime a obiectivelor, precum și precizarea duratei de realizare a fiecărei acțiuni; planificarea resurselor umane, materiale și financiare necesare, precum și stabilirea modului de utilizare a acestora.

Specifice demersului managerial de planificare a resurselor, următoarele etape sunt decisive în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate:

- determinarea persoanelor responsabile cu planificarea resurselor universității – resurse materiale, umane și financiare. În plan financiar, la nivel centralizat în universitate este gestionat un buget de venituri și cheltuieli anual aprobat de către senat (cu respectarea legislației în vigoare și obținerea aprobărilor ministerului de resort – Ministerul Educației Naționale), la propunerea compartimentului financiar-contabil. Universitatea este obligată să parcurgă etapele legale de fundamentare, elaborare, aprobare și execuție a bugetului de venituri și cheltuieli. Expresia valorică a resurselor se reflectă în buget, care reprezintă planul financiar. Conducerea universității va stabili măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele alocate prin bugetul anual;
- însușirea legislației specifice care reglementează activitatea de gestionare a resurselor universității;

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

- stabilirea documentelor care vor fi elaborate în procesul de planificare a resurselor. Conducătorii compartimentelor/structurilor din universitate vor utiliza în planificarea resurselor documente de tipul planuri, programe de acțiune etc.;
- stabilirea activităților ce vor fi realizate pentru planificarea resurselor în scopul atingerii obiectivelor universității. Această responsabilitate aparține conducătorilor compartimentelor/structurilor din universitate;
- alocarea resurselor compartimentelor/structurilor din universitate cu scopul de a asigura condiții pentru desfășurarea activităților, în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate. În acest scop, conducătorii compartimentelor/structurilor din universitate vor emite/actualiza și comunica acte administrative de reglementare a accesului salariaților din cadrul structurilor organizatorice la resursele materiale, financiare și informaționale, după caz;
- respectarea strictă a normelor cuprinse în actele administrative de reglementare a accesului salariaților la resursele materiale, financiare și informaționale;
- monitorizarea accesului la resursele materiale, financiare și informaționale ale instituției.

5.4.2. Derularea operațiunilor și acțiunilor activității

A. Coordonarea activităților. Coordonarea activităților se face de către conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate, care orientează angajații din subordine asupra modului de îndeplinire a atribuțiilor ce le revin, sens în care stabilesc cu precizie modalitățile de lucru, cooperarea și coordonarea în timp și spațiu a activităților personalului didactic și administrativ din subordine, astfel încât să se realizeze integral obiectivele fixate. Conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate stabilesc modul de acțiune – analizează variantele de lucru, stabilesc priorități și etape, pe care le aduc la cunoștința personalului din subordine, care trebuie să desfășoare activitățile stabilite de superiorii ierarhici. Conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate estimează și termenele de realizare a activităților, prin normarea și programarea activităților. Dacă nu ar exista coordonarea activităților din partea managerilor, acestea nu ar beneficia de o concepție unitară, ceea ce ar face ca ele să fie în mare parte inutile, iar rezultatul aleatoriu. Implicarea managerilor în activitățile personalului din subordine, prin coordonarea acestora, rezolvă devianțele ce pot apărea în cadrul activităților, prevenind apariția disproporțiilor sau/și contradicțiilor.

Coordonarea poate fi definită ca o activitate conștientă cu scopul de a dobândi armonie și unitate de efort în urmărirea obiectivelor asumate de universitate. Coordonarea constă în ansamblul proceselor prin care se sincronizează activitățile și eforturile individuale ale personalului didactic și administrativ, astfel ca ele să contribuie la realizarea eficientă a obiectivelor universității. Coordonarea include de asemenea și administrarea personalului, scopul principal al căreia este de a selecta persoanele cu abilitățile cele mai potrivite pentru posturile corespunzătoare, determinarea modului de remunerare și menținere a lor în organizație, precum și acțiunile desfășurate în vederea întreruperii activității angajaților din cauza pensionării, transferului sau a concedierii. Coordonarea ca funcție a managementului este necesară datorită influențelor pe care le resimte organizația, atât în interiorul său, cât și-n exterior, datorită schimbărilor generate de progresul tehnic. Acțiunea de coordonare are menirea de a asigura adaptarea organizației la condițiile existente în fiecare moment al evoluției sale. Exercițarea funcției de coordonare este impusă de anumiți factori: dinamismul sistemelor social-economice și al mediului lor înconjurător, cât și complexitatea, diversitatea și ineditul reacțiilor personalului, ce reclamă un feed-back eficient. Direcțiile principale de acțiune pentru coordonare sunt: coordonarea nemijlocită a personalului în activitățile lor curente; coordonarea prin politica de personal a organizației, exprimată prin reguli și proceduri concrete; coordonarea prin rapoarte asupra rezultatelor obținute; coordonarea prin instrucțiuni; coordonarea prin instruirea personalului de conducere.

Pentru asigurarea unei activități eficiente conducătorul poate folosi mai multe mecanisme coordinative, reieșind din necesitățile concrete, circumstanțele corespunzătoare etc. Acțiunea de coordonare poate fi bilaterală, atunci când ea derulează între manager și subordonat sau poate fi multilaterală, când derulează între

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

manager și mai mulți subordonați. Pentru ca acțiunea de coordonare să se realizeze continuu și eficient, este necesar ca la nivel de organizație între diferitele elemente structurale, cât și între diferite categorii de personal, să existe comunicații eficiente, iar salariații să fie receptivi la modificările care se impun.

Toți responsabilii structurilor/compartimentelor din cadrul universității păstrează o legătură directă atât cu superiorii, cât și cu subordonații direcți, pentru a asigura premisele transmiterii informației într-un mod precis și eficient, evitându-se astfel eventualele neînțelegeri sau interpretări greșite. În acest fel, deciziile și acțiunile personalului vor fi relaționate între ele, fluidizând activitatea atingerii obiectivelor asumate. Din acest motiv, fiecare conducător de structură/compartiment din universitate va analiza efectele acțiunilor propuse atât asupra propriului compartiment, cât și asupra celorlalte compartimente influențate direct sau indirect. În funcție de rezultatele acestor analize, se adaptează condițiile și strategia de implementare a planurilor strategice și operaționale. Personalul universității trebuie să țină cont de consecințele activităților și deciziilor lor asupra întregii entități.

B. Planificarea resurselor. Conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate stabilesc toate categoriile de resurse necesare derulării eficiente a activităților și modul de alocare a acestora – *resurse materiale, umane și financiare*.

Necesarul de *resurse umane* este determinat la nivel instituțional, prin aprobarea Senatului instituției la propunerea Consiliului de Administrație, pe baza propunerilor conducătorilor structurilor/compartimentelor din universitate, deoarece ei cunosc cel mai bine nevoile structurilor pe care le conduc, pe baza competențelor de care personalul are nevoie pentru a efectua cu succes activitățile necesare. Sunt analizate în acest sens efectivele de personal de care structurile dispun, în comparație cu nevoile organizaționale. Planificarea resurselor umane este procesul prin care se identifică competențele forței de muncă din organizație și nevoile organizaționale pentru a atinge obiectivele stabilite în prezent și în viitor. Scopul este să se asigure că persoanele potrivite sunt disponibile în numărul necesar pentru realizarea activității, sunt la locul potrivit competențelor pe care le dețin și sunt pregătite să îndeplinească sarcinile de serviciu corespunzător cerințelor legale și celor interne ale organizației. Planificarea resurselor umane nu se referă doar la nevoile concrete de angajare, ci și la organizarea pe termen lung a modalităților de dezvoltare a angajaților, la elaborarea planurilor de succesiune și a alternativelor viabile în situații de criză. Este o activitate complexă care trebuie să se bazeze pe un plan strategic pe termen lung al organizației în ansamblu și să aibă în vedere bugetele necesare.

Resursele financiare ale universității au la bază bugetul de venituri și cheltuieli anual al universității, ca instrument principal de prognozare, organizare, desfășurare și analiză a activității economico-financiare a instituției. Procesul elaborării, aprobării și execuției bugetului de venituri și cheltuieli al universității are la bază reglementările legale în vigoare, propunerile compartimentelor/structurilor universității și obiectivele vizate de instituție în perioadele următoare, prin planurile strategice și operaționale. Veniturile universității sunt utilizate, în condițiile autonomiei universitare, în vederea realizării obiectivelor asumate în domeniul învățământului și al cercetării științifice universitare. Cheltuielile sunt efectuate pentru a acoperi atât costurile directe ale universității, cum sunt cele legate de salarizarea personalului didactic, cât și cele cu caracter indirect – utilități etc. Bugetul de venituri și cheltuieli al universității reprezintă un instrument de management, care contribuie la asigurarea transparenței și eficientizarea procesului de gestiune financiară. Rectorul are responsabilitatea coordonării activității financiare a instituției și a angajării, lichidării, ordonanțării și plății cheltuielilor cu condiția încadrării în buget. La nivelul compartimentelor/structurilor universității se identifică activitățile care necesită cheltuieli în vederea îndeplinirii obiectivelor și se solicită pe linie ierarhică superioară aprobarea efectuării acestor cheltuieli, conform legislației în vigoare și cu încadrarea în bugetul aprobat.

Necesarul de *resurse materiale* la nivelul compartimentelor/structurilor universității este determinat de către conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate, pe baza propunerilor personalului didactic și administrativ din subordine. Aceștia din urmă aduc la cunoștința conducătorului informațiile privind resursele materiale considerate a fi necesare în desfășurarea activităților lor și utilizează acele resurse materiale care le sunt repartizate. Conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate se preocupă de asigurarea

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

resurselor materiale necesare desfășurării activității personalului didactic și administrativ din subordine. Pentru aceasta, propun pe linie ierarhică superioară aprobarea resurselor materiale de care au nevoie compartimentele pe care le conduc. Aprobările utilizării de resurse materiale de către personalul didactic și administrativ se supun prevederilor legale, cu respectarea în bugetul aprobat.

5.4.3. Valorificarea rezultatelor activității

Coordonarea activităților în universitate în vederea îndeplinirii obiectivelor asumate și planificarea resurselor reprezintă segmente ale procesului de management care stau la baza etapelor următoare de management al performanței, respectiv monitorizarea indicatorilor pentru analiza atingerii obiectivelor.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

6. Responsabilități


Nr. crt.	Compartimentul (postul)/ Acțiunea (operațiunea)	Conducere executivă universitate (Rector, prorectori) și CMCSI	Conducere executivă a compartimentelor / structurilor UAB	Personal didactic și personal administrativ	S.T.C.M.	C.M.	Președinte C.M.	Senat UAB
	0	1	2		4	5	6	7
1.	Coordonarea activităților ¹	A - Aprobă	A - Aprobă	Ap - Aplică				
2.	Planificarea resurselor ²	A - Aprobă	A - Aprobă	Ap - Aplică				
3.	Elaborarea Diagramei de proces				E - execută			
4.	Verificarea Diagramei de proces	V - verifică						
5.	Elaborarea/Actualizarea PS, după caz				E - execută			
6.	Verificarea și semnarea PS	V - verifică						
7.	Dispunerea transmiterii PS către S.T.C.M.	E - execută						
8.	Înregistrarea PS				E - execută			
9.	Verificarea formatului și a structurii PS				V - verifică			
10.	Supunerea PS spre analiza C.M.				E - execută			
11.	Verificarea PS					V - verifică		
12.	Transmiterea observațiilor (proprie sau primite de la C.M.) cu privire la PS				E - execută			
13.	Efectuarea modificărilor și completărilor transmise de S.T.C.M.	E - execută						
14.	Retransmiterea PS la S.C.T.M.	E - execută						
15.	Analizarea și avizarea PS							
16.	Analizarea și aprobarea PS	A - Aprobă					Av - Avizează	
17.	Distribuirea PS aprobate conform Formularului de distribuire (difuzare)				E - execută			A - Aprobă
18.	Îndosărierea originalelor PS aprobate				E - execută			
19.	Arhivarea PS retrase/înlocuite				Ah - Arhivează			

¹ Coordonarea activităților se face de către conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate, care orientează angajații din subordine asupra modului de îndeplinire a atribuțiilor ce le revin, sens în care stabilesc cu precizie modalitățile de lucru, cooperarea și coordonarea în timp și spațiu a activităților personalului didactic și administrativ din subordine, astfel încât să se realizeze integral obiectivele fixate.

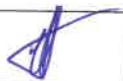
² Conducătorii structurilor/compartimentelor din universitate stabilesc toate categoriile de resurse necesare derulării eficiente a activităților și modul de alocare a acestora – resurse materiale, umane și financiare.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

7. Formular evidență modificări



Nr. crt.	Ediție	Data ediției	Revizie	Data reviziei	Nr. pagină modificată	Descriere modificare	Semnătură conducător compartment
1.	I	14.12.2017	0	14.12.2017	Integral	Conformitate cu cadrul legal în vigoare - OSGG nr. 400/2015	
2.	II	30.06.2021	0	30.06.2021	Integral	Conformitate cu cadrul legal în vigoare - OSGG nr. 600/2018	

8. Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartment	Nume și prenume conducător compartment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1.	Comisia monitorizare	de Panaite Ovidiu	-		22.06.2021			

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

9. Formular distribuire (difuzare) procedură

Nr. exemplar	Compartiment/Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1.	Comisia de monitorizare Exemplar nr. 1 (originalul)	Panaite Ovidiu	02.07.2021		30.06.2021		30.06.2021
2.	Rector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Breaz Valer Daniel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
3.	Prorector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Muntean Andreea	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
4.	Prorector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Ionescu Petru Ștefan	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
5.	Consiliul pentru Studii Universitare de Doctorat (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Gligor Mihai	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
6.	Senat (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tamas-Szora Attila	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
7.	Direcția Generală Administrativă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Găban Vasile Lucian	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
8.	Facultatea de Științe Economice (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Topor Dan	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
9.	Facultatea de Științe Exacte și Inginerești (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Rotar Corina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM		Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia		Revizia 0
	Cod: PS - 03		Exemplar nr. 1

10.	Facultatea de Drept și Științe Sociale (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tudorașcu Miruna	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
11.	Facultatea de Istorie și Filologie (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Bărbuleț Gabriel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
12.	Facultatea de Teologie Ortodoxă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Himcinschi Mihai	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
13.	Centrul pentru Managementul Calității și Strategie Instituțională (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Bîrluțiu Adriana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
14.	Centrul pentru Învățământ la Distanță, Frecvență Redusă și Formare Continuă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Dimen Levente	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
15.	Centrul pentru Imagine și Marketing (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Câmpan Diana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
16.	Centrul pentru Managementul Proiectelor (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Kadar Manuella	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
17.	Centrul pentru Cercetare Științifică (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Popa-Gorjanu Cosmin	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
18.	Centrul pentru Transfer Tehnologic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tulbure Adrian	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
19.	Centrul pentru Relații Internaționale (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Melinte Daniel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
20.	Centrul de Informare Consiliere și Orientare în Carieră (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Dragolea Larisa	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
21.	Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Todor Ioana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

22.	Editura AETERNITAS (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Orian Georgeta	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
23.	Compartiment Financiar-Contabil (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Contor Tamara	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
24.	Oficiul Juridic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tomuța Sanda	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
25.	Compartiment Audit Public Intern (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Stanciu Daniela	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
26.	Secretariat general Universitate (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Hava Cristina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
27.	Biroul Personal-Salarizare (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Joldeș Gabriela	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
28.	Serviciul Social (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Cîmpean Claudia	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
29.	Serviciul Bibliotecă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tătar Corina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
30.	Biroul Tipografie (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Albesc Simona	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
31.	Biroul IT (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Despa Otilia	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Notă: Odată cu distribuirea (difuzarea) **Procedurii de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia**, Cod: PS – 03, se retrage *Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia*, cod *SEAQ_PS_CMCSI_03*, aprobată în ședința Senatului din 14.12.2017.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 03	Exemplar nr. 1

10. Anexe

Anexa 1 - Diagrama de proces

În desfășurarea activităților care fac obiectul prezentei proceduri se vor respecta reglementările europene impuse de REGULAMENTUL nr. 679 din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date și de abrogare a Directivei 95/46/CE (Regulamentul general privind protecția datelor), cele naționale transpuse prin Legea nr. 190 din 18 iulie 2018 privind măsuri de punere în aplicare a Regulamentului (UE) 2016/679 și reglementările interne elaborate în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia (Regulamentul privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date, aplicabil în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, politici de confidențialitate).

Aprobat în Ședința Senatului Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia din data de 30 iunie 2021.

PREȘEDINTE
Conf. univ. dr. Attila Tamas-Szora



AVIZAT
Oficiul Juridic
Consilier juridic Sanda Tomuța

