# Procedura operațională
# COMUNICAREA INTER ȘI INTRA INSTITUȚIONALĂ

## CUPRINS


| | |
|---|---|
| 1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea si aprobarea editiei | pag. 1 |
| 2. Situatia editiilor si a reviziilor in cadrul editiilor procedurii | pag. 1 |
| 3. Lista cuprinzand persoanele la care se difuzeaza editia sau, dupa caz, revizia din cadrul editiei procedurii | pag. 2 |
| 4. Scopul procedurii | pag. 2 |
| 5. Domeniul de aplicare | pag. 2 |
| 6. Documente de referinţă | pag. 3 |
| 7. Definiţii şi abrevieri | pag. 3 |
| 8. Descrierea procedurii | pag. 4 |
| 9. Responsabilităţi | pag. 7 |
| 10. Formulare | pag. 8-13 |


## 1. LISTA RESPONSABILILOR CU ELABORAREA, VERIFICAREA ŞI APROBAREA EDIŢIEI SAU, DUPĂ CAZ, A REVIZIEI ÎN CADRUL EDIŢIEI PROCEDURII OPERAŢIONALE

| Nr. crt. | Elemente privind responsabilii/operatiunea | Numele si prenumele | Functia | Data | Semnatura |
|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1.1 | Elaborat | Vlad Violeta | Responsabil SCIM | 2020 | |
| 1.2 | Verificat | Cojocaru Ioana Mirela | Coordonator SCIM | 2020 | |
| 1.3 | Aprobat | Irimia Crisalinda Nona | Director | 2020 | |

## 2. SITUAŢIA EDIŢIILOR ŞI A REVIZIILOR ÎN CADRUL EDIŢIILOR PROCEDURII OPERAŢIONALE

| Nr. crt. | Editia/Revizia in cadrul editiei | Componenta revizuita | Modalitatea reviziei | Data la care se aplica prevederile editiei sau reviziei editiei |
|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 2.1 | Editia 1 | | | 09.02.2018 |
| 2.2 | Editia 2 | Legislaţie primară -<br>Legislaţie secundară<br>Lista cuprinzând persoanele | | 16.09.2020 |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | la care se difuzează ediţia sau, după caz, revizia din cadrul ediţiei procedurii operaţionale | | |

## 3. LISTA CUPRINZÂND PERSOANELE LA CARE SE DIFUZEAZĂ EDIŢIA SAU, DUPĂ CAZ, REVIZIA DIN CADRUL EDIŢIEI PROCEDURII OPERAŢIONALE

| | Scopul difuzării | Exemplar nr. | Compar-timent | Funcţia | Nume şi prenume | Data primirii | Semnătura |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3.1 | Informare | 1 | Management | Director | Irimia Crisalinda Nona | 16.09.2020 | |
| 3.2 | Informare | | Management | Director adjunct | Cojocaru Mirela | 16.09.2020 | Difuzare electronică |
| 3.4 | Informare | | Toate compartimentele, conform organigramei în vigoare | | | 16.09.2020 | Difuzare electronică |
| 3.5 | Aplicare | | Membrii Comisiei de monitorizare, coordonare şi îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control managerial | | | 16.09.2020 | Difuzare electronică |
| 3.6 | Arhivare | 2 | Arhivă | Arhivar | Ceaunaş Tomica | 16.09.2020 | |

## 4. SCOPUL PROCEDURII

Procedura stabileşte modalităţile de participare a personalului din cadrul Liceului la stabilirea bunelor practici din punct al sistemului de control managerial, pentru activităţile desfăşurate în cadrul tuturor proceselor instituţiei şi modalităţile de comunicare internă (între diversele compartimente) şi externă (cu alte părţi interesate şi cu alţi participanţi la desfăşurarea activităţilor, conform domeniului de activitate).

Prezenta procedura:

- descrie modul de identificare a necesitatilor de comunicare;
- prezintă atitudinea personalului din cadrul Liceului faţă de furnizori, parteneri;
- prezintă mijloacele de comunicare utilizate de către Liceului în relaţia cu furnizorii, clienţii, partenerii pentru a asigura cunoaşterea şi înţelegerea aşteptărilor clienţilor şi informarea corespunzătoare a acestora.

## 5. DOMENIUL DE APLICARE

Procedura se aplică în cadrul Liceului pentru activităţile ce vizează comunicarea, în relaţiile de serviciu, în toate compartimentele.

## 6. DOCUMENTE DE REFERINŢĂ

### 6.1 Legislaţie primară

- Legea educaţiei naţionale 1/2011, Publicat in Monitorul Oficial, Partea I nr. 18 din 10/01/2011
- Legea 29/2010 pentru modificarea şi completarea Legii nr. 35/2007 privind creşterea siguranţei în unităţile de învăţământ, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 143/2010
- Legea 35/2007 privind creşterea siguranţei, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 165/2007 - Legea 87/2006 pentru aprobarea OUG nr. 75/2006 privind asigurarea calităţii educaţiei, Publicat în Monitorul Oficial, Partea I nr. 333 din 13.04.2006
-Regulament-cadru de organizare şi funcţionare a unităţilor de învăţământ preuniversitar (ROFUIP), aprobat prin ordinul de ministru nr. 5.447/31.08.2020

### 6.1 Legislaţie secundară

- Ordinul nr. 200/2016 privind modificarea şi completarea Ordinului secretarului general al Guvernului nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern / managerial al entităţilor publice a apărut în Monitorul Oficial, Partea I nr. 275 din 12.04.2016
- Ordinul Ministerului Finanţelor publice nr. 400/2015 pentru aprobarea codului controlului intern / managerial, cuprinzând standardele de control intern / managerial la entităţile publice şi pentru dezvoltarea sistemelor de control intern / managerial, a apărut în Monitorul Oficial, Partea I nr. 444 din 22.06.2015
-Regulament intern

## 7. DEFINIŢII ŞI ABREVIERI

**1.1.** Definiţii:

| Nr. Crt. | Termenul | Definiţia şi/sau, dacă este cazul, actul care defineşte termenul |
|---|---|---|
| 1 | Procedură | Prezentare în scris a paşilor ce trebuie urmaţi, a metodelor de lucru stabilite şi a regulilor de aplicat necesare îndeplinirii atribuţiilor şi sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităţilor;<br>**PS** (Procedură de Sistem) = procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfăşoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente din cadrul unităţii de învăţământ;<br>**PO** (Procedură operaţională) = procedură care descrie o activitate sau un proces care se desfăşoară la nivelul unui singur compartiment din cadrul unităţii de învăţământ. |
| 2 | Sistem de control managerial | Ansamblu de structuri organizatorice, responsabilităţi, proceduri, procese şi resurse ce are ca scop implementarea controlului managerial. |
| 3 | Părţi interesate | Clienţi, părţi interesate, colaboratori, angajatori, furnizori, proprietarii de procese, organizaţiile cu care instituţia interacţionează. |
| 4 | Analiză | Activitate de a determina potrivirea, adecvarea şi eficacitatea subiectului în cauză, în ceea ce priveşte îndeplinirea obiectivelor stabilite. |

### 7.2. Abrevieri:

| Nr. crt. | Abrevierea | Termenul abreviat |
|---|---|---|
| 1 | PO | Procedura operaţională |
| 2 | PS | Procedură de sistem |
| 3. | SCI/M | Sistem de Control Intern/Managerial |
| 4. | E. | Elaborare |
| 5. | V. | Verificare |
| 6. | A. | Aprobare |
| 7. | Ap. | Aplicare |
| 4. | Ah. | Arhivare |

## 8. DESCRIEREA PROCEDURII

### 8.1 Generalităţi:

Managementul de la cel mai înalt nivel asigură comunicarea, atât în interiorul instituţiei, cât şi cu părţile interesate, stabilind căi şi mijloace adecvate pentru asigurarea unei comunicări eficiente.

Atribuţiile şi responsabilităţile stabilite prin fişele de post şi proceduri, privind implementarea şi menţinerea sistemului de control managerial, sunt comunicate tuturor celor interesaţi, la toate nivelurile instituţiei.

Informaţiile sunt furnizate în mod adecvat şi sunt verificabile.

Sub diverse forme sau în diferite ocazii, fiecare membru al instituţiei este implicat în procesul de comunicare.

### 1.2. Documente utilizate

1.2.1. Lista documentelor şi conţinutul acestora:

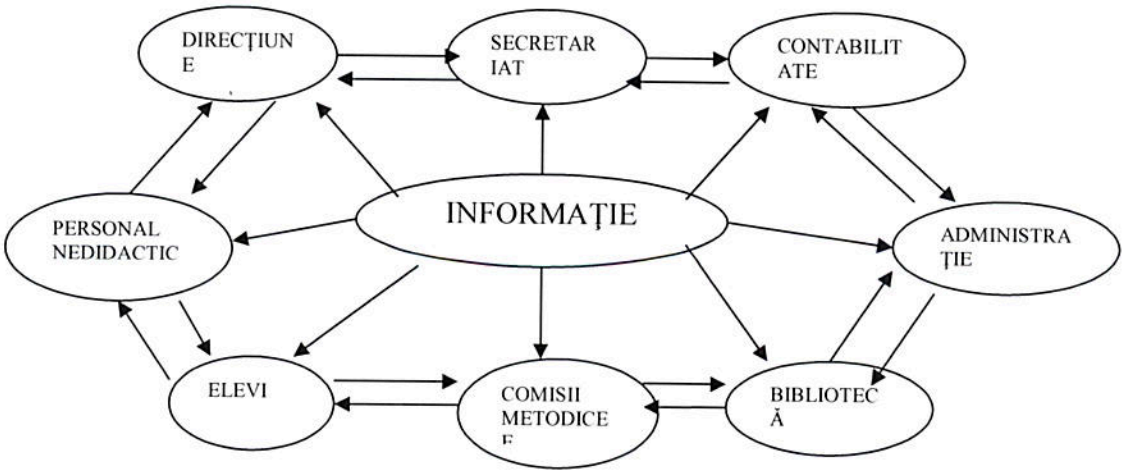
Formular F/PS-13/01 – Model Notă telefonică;

Formular F/PS-13/02 – Registru note telefonice;

Formular F/PS-13/03 – Registru de evidenţă a cererilor/solicitărilor.

**1.2.2.** Circuitul documentelor:

Fluxul de informaţii înspre şi dinspre instituţie trebuie să fie unul continuu.



**8.3.Resurse necesare:**

*8.3.1. Resurse materiale*

- compartimente, birouri, servicii, secretariat, cabinete, cu dotarea aferentă, conform organigramei aplicabile;
- birotică, aparatură şi echipamente specifice;
- reţea internet;
- telefoane, fax-uri pentru legături operative cu alte compartimente şi cu structuri din afara instituţiei;
- papetărie şi tipizate, conform domeniului de activitate desfăşurat în cadrul Liceului.

*8.3.2. Resurse umane*

- Personalul din cadrul Liceului;
- Director;
- Personal secretariat;

*8.3.3. Resurse financiare*

- Conform bugetului aprobat pentru anul în curs.

**8.4. Modul de lucru:**

8.4.1. **Tipuri de comunicare, după:**

- modul de comunicare:
  - pe suport de hârtie (adrese,decizii, note interne, panouri de afişare, buletine informative);
  - verbale (directe, sedinte operative);
  - pe suport electronic (reţea locală sau internet, pagina web);
  - telefonic (telefonie internă, externă şi mobilă)
  - fax;
  - radio (staţii radio emisie/recepţie fixe sau mobile);
  - teleconferinţe şi videoconferinţe;
- scopul comunicării:
  - comunicare curentă;
  - comunicare operativă (sedinţe operative şi comunicările pe linie de dispecer);
  - comunicare în situaţii de urgenţă;
- direcţa de comunicare:
  - pe orizontală;
  - pe verticală;
- nivelul comunicării
  - individuală;
  - de grup;
  - organizaţională;
- periodicitatea comunicării
  - aleatorie;
  - periodică.

8.4.2. **Comunicarea internă**

Comunicarea internă (comunicarea organizaţională) cuprinde comunicarea interpersonală şi în grup, reţelele formale şi informale de comunicare, mijloacele interne de informare şi de transmitere a deciziilor, interconectarea informaţională şi relaţională dintre compartimentele Liceului.

Comunicarea internă se referă la circuitul informaţiei privind sistemul de control managerial din cadrul organizaţiei.

Mijloacele şi canalele de informare interne sunt:

- scrise – materiale şi tematici de instruire, materiale informative, adrese, decizii, note de control, rapoarte de audit, rapoarte de acţiuni corective şi preventive, înregistrări, referate, buletine de analize, etc.
- verbale – informaţii transmise în cadrul şedinţelor de lucru, a întâlnirilor periodice sau ocazionale, discuţii, prezentări în faţa grupului în cadrul programelor de instruire, la operativele lunare.
- vizuale - prin panouri de afişaj, aviziere, prezentări pe reţeaua intranet şi internet.

Procesul de comunicare internă se realizează printr-un schimb bidirecţional şi în ambele sensuri a informaţiilor astfel:

- pe verticală între nivelurile ierarhice conform structurii organizatorice (comunicarea de sus în jos şi de jos în sus);
- pe orizontală între compartimentele organizaţiei.

8.4.3. **Comunicarea externă**

***8.4.3.1. Comunicarea cu organismele abilitate***

- Responsabilii desemnaţi pun la dispoziţia instituţiilor care efectuează inspecţii şi controale datele solicitate, cu respectarea legislaţiei în domeniu, şi la cerere, asigură accesul reprezentanţilor acestora în cadrul Liceului cu respectarea normelor de securitate şi sănătate.
- În urma inspecţiilor se întocmesc Procese verbale, semnate de conducerea instituţiei şi reprezentanţii instituţiilor care au efectuat inspecţia / controlul, procesele verbale fiind transmise la fiecare compartiment inspectat / controlat;
- În urma inspecţiilor / controalelor se stabilesc corecţii, acţiuni corective şi preventive cu termene şi responsabilităţi;

***8.4.3.2. Comunicarea cu presa locală, centrală, mijloacele audio-video, publicul se face prin:***

- Realizarea de articole, acordarea de interviuri, realizarea de campanii de informare;
- Organizarea sau participarea la întâlniri sau conferinţe de presă;
- Organizarea sau participarea la simpozioane;
- Organizarea sau participarea la dezbateri, mese rotunde;
- Aceste activităţi se realizează numai cu aprobarea conducerii, de persoane desemnate de aceasta.

***8.4.3.3. Sesizări primite de la părţile interesate***

- Sesizările şi reclamaţiile de la părţile interesate sunt tratate conform procedurilor operaţionale aplicabile.
- Informaţiile comunicate sunt complete, relevante, astfel încât publicul interesat să nu aibă suspiciuni privind bunele intenţii ale instituţiei în ceea ce priveşte rezolvarea principalelor probleme apărute.

**8.4.3.4.** ***Organizarea sau participarea la Conferinţe, simpozioane, cursuri***

- Directorul stabileşte oportunitatea participării sau organizării evenimentelor şi persoanele implicate.
- Se analizează şi se alocă necesarul de resurse.

- Cu aceasta ocazie, delegaţii preiau materialele de prezentare şi documentare puse la dispoziţie de organizatori (buletine de informare, cataloage, pliante, CD-uri, etc). Informează conducerea instituţiei cu privire la subiectele abordate şi / sau noutăţile în domeniu.
- În funcţie de importanţa problemelor şi a informaţiilor acumulate se fac instruiri cu persoanele interesate.

8.4.4. **Consemnarea comunicărilor**

- Comunicarile, cu exceptia celor verbale, se consemnează în registre conform procedurilor aplicabile.
- Comunicarile verbale importante (care constituie dovezi ale unor activităţi sau transmit decizii) se consemneaza în registre:
  - registru note telefonice;
  - registru operativ.

8.4.5. **Comunicarea internă**

- Liceul îşi propune să menţină în cadrul său un mediu deschis şi cooperant care să stimuleze personalul să înţeleagă mai bine ce trebuie sa facă, fiecare în parte, pentru a realiza împreună obiective comune.

- *Comportamentele legate de o comunicare deschisă şi cooperantă pot fi caracterizate astfel*:
- Sunt descriptive: afirmaţiile făcute sunt mai degrabă informative decât evaluative
- Sunt orientate spre soluţie: accentul se pune pe aflarea unei soluţii a problemei şi nu pe ceea ce nu se face;
- Sunt deschise şi sincere: chiar şi atunci când sunt exprimate unele critici, apar rareori mesaje ascunse; scopul este de a ajuta şi de a îmbunătăţi;
- Sunt atente şi grijulii: se pune accent deosebit pe empatie şi înţelegere;
- Sunt echitabile: comunicarea este un proces la care ia parte oricine, în mod egal, indiferent de rol şi statut;
- Sunt indulgente: inevitabile şi se acceptă existenţa unor erori, concluzii incorecte – în anumite limite - şi se iau măsuri pentru a le evita în viitor;
- Asigură feed-back: văzut ca element esenţial în menţinerea relaţiilor bune de lucru şi a unui nivel înalt al performanţei. Pentru obţinerea unei comunicări deschise şi cooperante organizaţia şi-a declarat obiectivele strategice şi cele operaţionale pentru ca acestea să fie cunoscute de tot personalul.

***8.4.5.1.*** *Canalele de comunicare existente şi folosite în cadrul Liceului sunt următoarele:*

| **Canalul de comunicare** | **Obiectul comunicării** | **Avantaje** | **Dezavantaje** |
|---|---|---|---|
| **Fax** | Scrisori | -înregistrări permanente | -Consumă timp pentru redactare şi citire |
| | Procese verbale | | |
| | Prospecte, etc. | -Mesajele sunt consecvente către toţi primitorii | -Răspuns întârziat |
| | | -Pot fi citite şi li se poate răspunde la momentul potrivit | |
| | Cataloage, diverse documente | | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| **Poştă** | Diverse mărfuri, produse, etc. | -înregistrări permanente | -Necesită spaţiu de depozitare |
| | Scrisori, notificări, etc. | | -Volum excesiv |
| **Aplicaţia WhatsApp** | Mesaje, prezentări, sc, diverse documente, etc. | Rapiditate, costuri scăzute | -Posibil numai dacă emiţătorul şi receptorul au instalată aplicaţia |
| **E-mail** | Mesaje, scrisori, prezentări, schiţe, diverse documente, etc. | -Rapide, cu un consum redus de hârtie | -Posibil numai dacă emiţătorul şi receptorul sunt conectaţi în reţea |
| | | -Răspunsul poate fi imediat, daca receptorul se află on-line | -Pericolul scurgerii de Informaţii confidenţiale<br>-raspuns intarziat |
| | | -Adesea costă mai puţin decât trimiterile poştale | |
| **Şedinţe** | -Întâlnire a două sau mai multe persoane | -Sunt mecanisme efective de concentrare a eforturilor pentru transmiterea informaţiilor, soluţionarea problemelor, documentarea deciziilor, etc. | -Consum mare de timp |
| | -Formale/informale | | -Nu toate discuţiile prezintă importanţă pentru toţi participanţii |
| | -Planificate/neplanificate | | |
| | -Structurate/nestructurate | | -Daca nu sunt sructurate, pot fi manevrate in scopul evitării luării unor decizii |
| | | -Pot asigura angajarea grupului fata de obiectivele stabilite | |
| **Convorbiri telefonice** | Modalitate concretă, imediată şi directă de transmitere sau obţinere a informaţiilor | -Se poate obţine un răspuns imediat | -Pot consuma timp mai ales daca numărul căutat este ocupat |
| | | -Asigura un tip de contact personal, care altfel nu ar fi posibil | -Nu se fac inregistrări scrise |
| | | | -Nu permite feed-back vizual |
| **Faţă în faţă** | -Cel mai utilizat si mai obişnuit canal de comunicare | -Implicare personală | -Consum de timp |
| | -Este canalul preferat | -posibilitatea de a verifica inţelegerea mesajului şi a răspunsului | -Nu se fac înregistrări scrise |
| | | -Feedback vizual | -Pericolul divagărilor de la subiect |
| | | -Funcţie socială | |

### 8.4.5.2. Comunicarea cu furnizorii/clienţii/partenerii

- Identificarea necesităţilor de comunicare, a căilor şi mijloacelor necesare:
  - ***Exista trei situaţii importante de comunicare cu aceştia***:
  - a) în faza de informare a cetăţenilor cu privire la activitatea din cadrul Liceului;
  - b) în faza de instruire, informare, consultări, etc.;
  - c) în faza de culegere a informaţiilor, feed-back.
- Căi şi mijloace de comunicare folosite în faza de informare a cetăţeanului/partenerului cu privire serviciile asigurate în cadrul Liceului:
  - a) Prezentarea de pliante, cataloage, afişare la avizier, etc.
  - b) Conferinţe;
  - c) Informatii disponibileî permanenţă pe internet.

- Ca şi mijloace de comunicare folosite în faza de instruire, informare, consultări, etc.:
  a) Consultări cu partenerii la sediul instituţiei.
  b) Cursuri, simpozioane, mese rotunde, conferinţe, etc.
  c) Asigurarea de informaţii prin secretariatul instituţiei.

- Ca şi mijloace de comunicare folosite în faza de culegere a informatiilor feed-back
  a) Posibilitatea completării on-line a sugestiilor, reclamaţiilor, sesizărilor, etc.

*Alegerea modului de comunicare adecvat*

Comunicarea reprezintă mai mult decat a vorbi şi a asculta, înseamna a înţelege. Comunicarea înseamna a-i ajuta pe cei din jurul nostru să ne înţeleagă şi a fi siguri că, la rândul nostru, îi înţelegem pe aceştia.

- Ascultarea clienţilor/partenerilor – este o parte importantă a procesului de comunicare, căreia i se acorda o importanţă deosebită prin:

a) ascultare activă – „auzim cu urechile, dar ascultăm cu mintea";
b) întelegerea mesajului transmis de client – ce exprima cuvintele, limbajul non-verbal (gesturi, expresia fetei şi a ochilor), tonul şi intonaţia folosite;
c) verificarea înţelegerii corecte – fie prin întrebări, fie prin repetarea cuvintelor interlocutorului;
d) oferirea de feed-back – pentru asigurarea interlocutorului de întelegerea mesajului.

- Transmiterea informatiilor către parteneri – este o parte importantă a procesului de comunicare, căreia i se acordă o importanţă deosebita prin:

a) clarificarea ideii ce urmează a fi exprimată – prin alegerea mesajului ce se doreşte transmis şi structurarea logică a acestuia pentru a putea fi urmărit cu usurinţă;
b) alegerea cuvintelor potrivite – adaptate tipului de discuţie (oficială, amicală, etc.);
c) alegerea canalului potrivit de comunicare – scris (dacă se doreşte să se ofere posibilitatea interlocutorului de a reciti mesajul) sau vorbit (dacă se doreşte rapiditate mai mare sau să se ofere posibilitatea interlocutorului de a cere detalii);
d) modul de exprimare a mesajului – este important cum spui ceea ce ai de spus, se acordă atenţie limbajului non-verbal (gesturi, expresia feţei), tonului şi intonaţiei folosite.

**Analiza comunicării cu furnizorii/partenerii**

- Periodic, conducerea instituţiei analizează metodele, mijloacele şi căile utilizate pentru promovarea contactelor cu furnizorii/partenerii/clienţii privind adecvarea, accesibilitatea şi eficienţa acestora.
- Atunci când se impun, se iniţiază acţiuni corective şi preventive, cu termene şi responsabilităţi stabilite.

**8.5. Valorificarea rezultatelor activităţii:**

- optimizarea sistemului de comunicare internă;
- analiza gradului de utilitate a sistemului aplicat în instituţie;

## 9. RESPONSABILITĂŢI

*Secretarul:*

- preia zilnic corespondenţa instituţiei;
- înregistrează documentele primite în registrul unic de intrări şi ieşiri;
- înregistrează cererile, rapoartele şi referatele depuse de PC şi elevi;

- eliberează adeverinţe pentru PC şi elevi;
- înaintează directorului toate documentele intrate în instituţie;
- înaintează spre aprobare directorului actele depuse de elevi sau PC;
- păstrează registrele de procese verbale de la CP şi CA.

*Directorul:*

- coordonează procesul de comunicare internă privind activitatea instituţiei;
- stabileşte tehnicile şi metodele utilizate pentru comunicarea internă;
- comunică intern politica şi prioritătile instituţionale;
- semneaza în registrul de intrări ieşiri de primire;
- adoptă decizii şi hotărâri privind responsabilitatea şi autoritatea, pe care le comunică persoanelor interesate;
- încurajeaza feedback-ul,comunicarea şi consultarea cu personalul, ca mijloc de implicare totală a acestuia în desfăşurarea activităţii;
- asigură resurse pentru comunicare;
- desemnează prin decizie internă persoana / persoanele responsabile de întocmirea proceselor verbale de şedinţă, de constatare etc.;
- verifică şi aprobă toate comunicările cu părţile interesate, indiferent de forma acestora;
- reprezinta organizaţia în relaţia cu mass media.

*Şefii de compartimente / comisii metodice:*

- primesc şi transmit pe linie ierarhică toate informaţiile care vin de la nivelul managementului;
- semneaza în registrul de intrări ieşiri de primire;
- asigură informări la nivelul personalului din subordine din punct de vedere profesional;
- încurajeaza feedback-ul şi comunicarea deschisă a sugestiilor şi opiniilor din partea angajaţilor, pe care le colectează şi le comunică managementului organizaţiei;
- comunică cerinţele întregului personal din subordine în scopul unei mai bune implicări a acestuia în realizarea serviciilor la nivelul de exigenţă cerut şi a cerinţelor legislatiei aplicabile în vigoare.

*Personalul Contractual:*

- primeşte informaţiile venite pe linie ierarhică;
- semnează în registrul de intrări ieşiri de primire;
- participă la toate formele comunicării interne: şedinţă, consfătuire, instruire, comunicare, dezbatere, informare;
- formulează sugestii şi opinii referitoare la activitatea de comunicare pe care le comunică la o treaptă ierarhic superioară;
- execută hotărârile / deciziile transmise.

*Elevii:*

- primesc informaţiile transmise;
- participă la toate formele de comunicare: şedinţe pe clase, şedinţe ale Consiliului Elevilor, şedinţe cu părinţii, şedinţe pe şcoală, informări ale dirigintelui;
- execută dispoziţiile / hotărârile / deciziile transmise;

- formulează sugestii şi opinii referitoare la activitatea de comunicare pe care le comunică dirigintelui;

| Nr. crt. | Compartimentul (postul) / Acţiunea (operaţiunea) | Secretar | Personal instituţie | Director |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Asigură înregistrările adecvate procesului de comunicare cu părţile interesate, atât din interiorul, cât şi din exteriorul Liceului | E, Arh | Ap | V |
| 2 | Asigură resursele necesare desfăşurării procesului de comunicare | | Ap | E, A |
| 3 | Asigură procesul de comunicare adecvat nevoilor partenerilor | E | Ap | A |
| 4 | Analizează periodic modul în care se efectuează comunicarea | Arh | Ap | V |

## 10. FORMULARE

**1.** Hotarare C.A. privind realizarea circuitului comunicarii interinstitutionale;

**1.** Formular F01-PO-12.02: Inventar documente;

# Registru note telefonice

| Nr. crt. | Număr înregistrare | Data Notei telefonice | Persoana care operează înregistrarea | Emitent | Destinatar | Observaţii |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

**2.** Formular F02-PO-12.02: Inventar fluxuri de informatii;

**REGISTRUL**
**de evidenţa a cererilor/solicitărilor**

| Nr. d/o | Data intrării doc. | Indicele doc. | Corespondent | Rezoluţia pentru executare | Confirmarea de primire a doc. | Termen de executare | Confirmarea de restituire a documentului |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | 6. | 7. | 8. |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

ÎNTOCMIT, .....
DATA:.....
Semnătura:.....

Aprobat,