

CUI / CIF: 14814475;

Nr.reg.com. : J18/299/2002

Cont: RO51 CECE GJ01 01RO N034 0149

Adresa: Str.Calea Severinului, nr.38A, Tg-Jiu, Gorj

Telefon/fax: 0728885130/ 0372790149/150, fax. 0253 – 221162

office@medservminsa.ro; financiar@medservminsa.ro web:www.medservminsa.ro

Nr 1039 / 25.10.2019

Nr. CA 199 / 29.10.2019

Aprobat
Director Executiv
Niculina MOCIOI



NOTA DE INFORMARE PRIVIND SISTEMUL DE CONTROLUL INTERN MANAGERIAL LA S.C.

MEDSERV MIN S.A.

- ACTIUNILE INTREPRINSE IN TRIM III -2019-

Temei legal :

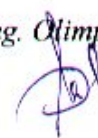
- Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, în vigoare din 07.05.2018;
- Ordonanta nr. 119 din 31.08.1999 republicata si actualizata privind controlul intern si controlul financiar preventiv,
- Ordinul secretarului general al Guvernului nr. 1054 din 8 octombrie 2019 pentru aprobarea Normelor metodologice, în vigoare din 18.10.2019

La nivelul societatii, in trimestrul al III –lea 2019 s-au intreprins urmatoarele **actiuni**:

- Elaborarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al SC MEDSERV MIN SA, cu menționarea direcțiilor de acțiune, a responsabililor și a termenelor de realizare, detaliate pe fiecare standard, avand obiectivul: implementarea standardelor de control intern managerial la nivelul societatii- anexat la prezenta;
- Trecerea la achizitii de materiale (examinări, birotică, igienico-sanitare) prin sistemul electronic SICAP astfel societatea înregistrand operativitate și cheltuieli mai mici;
- Elaborarea de instructiuni pentru activitatea de arhivare.
- Misiuni de control consemnate in Raportul CFG- trim III 2019.

Specialist în domeniul calității

ing. Olimpiada Moța



MSM SC Medserv Min SA



CUI / CIF: 14814475;

Nr.reg.com. : J18/299/2002

Cont: RO51 CECE GJ01 01RO N034 0149

Adresa: Str.Calea Severinului, nr.38A, Tg-Jiu, Gorj

Telefon/fax: 0728885130/ 0372790149/150, fax. 0253 – 221162

office@medservminsa.ro; financiar@medservminsa.ro web:www.medservminsa.ro

Nr. 4574 / 30.09.2019.

APROBAT DIRECTOR EXECUTIV

NICULINA MOCIOI



PROGRAMUL

de dezvoltare a sistemului de control intern managerial al SC MEDSERV MIN SA
pentru perioada 09.2019- 31.12.2019

Obiectivul programului: Implementarea standardelor de control intern managerial la nivelul societatii

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
0	1	2	3	4	5
I. MEDIUL DE CONTROL					
1. Etica si integritate	Asigurarea condițiilor necesare cunoașterii și susținerii, de către salariații SC MEDSERV MIN SA, a prevederilor actelor normative care reglementează comportamentul acestora la locul de muncă, respectarea regulilor de comportament etic precum și prevenirea și raportarea fraudelor și neregulilor.		Desfășurarea de activități de consiliere etică a personalului din partea consilierului etic.	Consilierul de etică din cadrul societății	Permanent Raport trimestrial
			- Monitorizarea respectării normelor de conduită de către toți angajații entității. - Cercetari adecvate in scopul elucidarii cazurilor de nereguli - Actualizarea și comunicarea Codului de conduită către toți angajații entității	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent Raport trimestrial
					28.10.2019

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
2. Atribuții, funcții, sarcini		Actualizarea, permanentă, a ROF și a fișelor de post, pentru menținerea concordanței între atribuțiile activităților societății și sarcinile angajaților și pentru asigurarea cunoașterii acestora de către angajați	Stabilirea atribuțiilor asociate fiecărui post, în concordanță cu competențele decizionale necesare realizării acestora.	Birou Financiar-Contab RU	Cu ocazia întocmirii fișei postului și ori de câte ori necesitățile impun acest lucru Raport trimestrial
		- incunostintarea personalului privind MISIUNEA, FUNCȚIILE, ATRIBUTIILE MEDSERV MIN . - incunostintarea personalului privind ROI, ROF, fișa post.	Actualizarea fișelor de post și informarea angajaților cu privire la acestea, în concordanță cu misiunea, obiectivele entității și prevederile ROF, ROI.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	
		- identificare și inventariate funcții sensibile - stabilirea unei politici adecvate de rotație a personalului care ocupă aceste funcții	- Listing funcții sensibile, - întocmirea unui plan și a unor criterii pentru asigurarea rotației salariaților care dețin funcții sensibile.	Birou Financiar-Contab RU	25.11.2019
			masuri control pentru asigurarea diminuării riscurilor asociate funcțiilor sensibile.	Conducerea societății Comisia de Monitorizare	
3. Competența, performanța		Stabilirea cunoștințelor și aptitudinilor necesare asociate fiecărui post în MEDSERV MIN	Efectuarea de analize pentru stabilirea cunoștințelor și abilităților necesare în vederea îndeplinirii sarcinilor/atribuțiilor fiecărui post.	Birou Financiar-Contab RU	Anual, cu ocazia evaluării salariaților
		Asigurarea ocupării posturilor cu personal competent, cu pregătire de specialitate necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului;	Raport privind identificarea nevoilor de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului		Permanent, în funcție de evoluția mediului de lucru
		Identificarea nevoilor de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului.			
		Asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat. Realizarea cursurilor profesionale conform Planului anual de perfecționare aprobat de Director	Elaborarea planului de pregătire profesională a personalului din compartimentele societății, conform nevoilor identificate și nu pe alte criterii	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Anual

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
4. Structura organizatorică		Stabilirea structurii organizatorice, a competențelor, a responsabilităților și a sarcinilor asociate postului, precum și obligația de a raporta pentru fiecare componentă structurală, astfel încât să se asigure realizarea obiectivelor	• Efectuarea de evaluări/ analize privind gradul de adecvare a structurii organizatorice în raport cu obiectivele și modificările intervenite în interiorul și/sau exteriorul societății, în scopul identificării eventualelor disfuncționalități în fixarea sarcinilor de lucru individuale prin fișele posturilor și în stabilirea atribuțiilor compartimentelor din societate.	Birou Financiar-Contab RU	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
		*• Asigurarea separării atribuțiilor și responsabilităților în privința elementelor operaționale și financiare ale fiecărei acțiuni, respectiv separarea funcțiilor de inițiere față de cele de verificare, astfel încât nicio persoană sau compartiment să nu poată controla toate etapele importante ale unei operațiuni	• Asigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii ale structurilor organizatorice a entității	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	15.12.2019
		• Stabilirea și comunicarea, în scris, a limitelor competențelor și responsabilităților pe care managerul le delegă	• Întocmirea documentelor/ procedurilor prin care se efectuează delegarea competențelor și responsabilităților, precum și a limitelor acestora.	Birou Financiar-Contab RU	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
		• Respectarea actelor de delegare și a prevederilor legale și a cerințelor procedurale aprobate	• Comunicarea, în scris, către cei în drept, a documentelor privind efectuarea delegării competențelor/ responsabilităților și a limitelor acestora.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
II. PERFORMANȚA ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI					
5. Obiective	- Definirea obiectivelor generale, în concordanță cu misiunea SC MEDSERV MIN SA, precum și a celor specifice, în conformitate cu legile, regulamentele și politicile elaborate - Elaborarea de politici adecvate strategiilor de control și programelor concepute pentru atingerea obiectivelor, prin care să se urmărească îndeplinirea responsabilităților și atingerea obiectivelor	- Stabilirea obiectivelor generale - Reevaluări/actualizări ale obiectivelor specifice atunci când se constată modificări ale ipotezelor care au stat la baza fixării acestora - Stabilirea/actualizarea obiectivelor specifice, astfel încât să răspundă pachetului de cerințe SMART¹), la nivelul fiecărui birou/ compartiment /cabinet din cadrul organigramei societatii - Stabilirea activităților individuale, pentru fiecare angajat, care să conducă la atingerea obiectivelor specifice fiecărui compartiment din cadrul organigramei societatii, atasate la fișa postului - Elaborarea de strategii de control adecvate pentru atingerea obiectivelor specifice	Conducerea societatii Comisia de monitorizare	15.11.2019	
			Birou Financiar-Contab RU Conducerea societatii	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru	
			Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	25.11.2019	
			Birou Financiar-C RU Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru	
			Conducerea societatii Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia de Monitorizare		
6. Planificarea	* Întocmirea planurilor prin care se pun în concordanță activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor cu resursele alocate, astfel încât să fie minime riscurile de a nu realiza obiectivele	- Planificarea activitatilor in concordanta directa cu obiectivele specifice - Alocarea /Repartizare resurse, astfel încât să se asigure realizarea activităților corespunzatoare realizării obiectivelor specifice fiecărui compartiment din cadrul organigramei societatii (Resursa-Obiectiv-Alocare) - Stabilirea măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele repartizate, în situația modificării obiectivelor specifice.	Conducerea societatii Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru	
			Biroul Financiar Contabilitate Comp Comercial Biroul Strategii Dezvoltare Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent	
			Conducerea societatii Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent	

6. Planificarea -continuare	Asigurarea coordonării deciziilor adoptate și a acțiunilor întreprinse, în vederea realizării convergenței și coerenței acestora pentru atingerea obiectivelor stabilite	Adoptarea măsurilor de coordonare a deciziilor și activităților fiecărui compartiment cu cele ale altor compartimente, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent
		- Realizarea de consultări prealabile, în vederea coordonării activităților. *Masuri de coordonare a deciziilor si activitatilor intercompartimentale		Permanent
7. Monitorizarea performanțelor	Monitorizarea performanțelor pentru fiecare politică și activitate, utilizând indicatori cantitativi și calitativi, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate	Evaluarea performanțelor pe baza indicatorilor de rezultat/performanță asociați obiectivelor specifice.	Conducerea societății Biroul Financiar Contab Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	15.12.2019
		*Instituirea unui sistem de monitorizare și raportare a performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice.	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	20.12.2019
		*Masuri preventive si corective in cazul in care se constata abateri de la obiective	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
8. Managementul riscului	Analiza sistematică a riscurilor asociate obiectivelor specifice, legate de desfășurarea activităților, elaborarea planurilor corespunzătoare, în direcția limitării posibilelor consecințe negative ale acestor riscuri și desemnarea persoanelor cu responsabilități în aplicarea acestor planuri	Identificarea și evaluarea principalelor riscuri proprii activităților din cadrul compartimentelor, asociate obiectivelor specifice ale acestora.	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	15.12.2019
		Stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul compartimentelor.		
		Completarea/actualizarea registrului riscurilor.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
		Centralizarea principalelor riscuri și elaborarea registrului riscurilor la nivelul entității care afectează atingerea obiectivelor generale și a celor specifice	Comisia Monitorizare _____	trimestrial

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL					
9. Proceduri	* Elaborarea de proceduri privind desfășurarea activităților în cadrul birourilor/compartimentelor/cabinetelor medicale din structura SC MEDSERV MIN și comunicarea lor tuturor angajaților implicați		• Elaborarea/actualizarea și comunicarea procedurilor pentru activitatea proprie.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	Elaborare completa- 15.12.2019 Actualizare- Permanent Raport trimestrial
			* Procedurile respecta cerintele minimale prevazute de standard pentru a fi un instrument eficace de control	Conducerea societatii Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent
			* Procedurile elaborate/actualizate respecta structura unitara stabilita la nivelul societatii	Comisia Monitorizare	
			• Monitorizarea aplicării procedurilor comunicate angajaților.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	Permanent
			• Monitorizarea respectării separării atribuțiilor în conceperea și aplicarea procedurilor elaborate pentru activitățile proprii.		Raport trimestrial
			• Efectuarea unei analize periodice a circumstanțelor și a modului cum au fost gestionate abaterile în vederea stabilirii, pentru viitor, a unor reguli de bună practică.		

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
10. Supravegherea		Asigurarea măsurilor adecvate de supraveghere a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv de control ex-post, în scopul realizării, în mod eficace, a acestora	Adoptarea, de către conducerea compartimentelor, a măsurilor de supraveghere a activităților care intră în <u>responsabilitatea lor directă</u>	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Permanent
			Monitorizarea și supravegherea activităților care intră în responsabilitatea directă fiecărui conducător birou/compartiment/cab med		Permanent
		Urmărirea ca, la apariția unor abateri față de politicile sau procedurile stabilite, ca urmare a unor circumstanțe deosebite, să fie întocmite documente adecvate, aprobate la un nivel corespunzător, înainte de efectuarea operațiunilor	Urmărirea includerii în proceduri a unor mențiuni cu privire la supravegherea activităților care implică un grad ridicat de expunere la risc.	Conducerea societății	20.12.2019
			- Întocmirea documentelor adecvate, aprobate la nivelul corespunzător, anterior efectuării operațiunilor, în situația în care, ca urmare a apariției unor circumstanțe deosebite, apar abateri față de procedurile stabilite - Instituirea de controale adecvate de supraveghere pentru activitățile cu un grad ridicat de expunere la risc	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
11. Continuitatea activității	*Asigurarea măsurilor corespunzătoare pentru ca activitatea să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile		Inventarierea situațiilor generatoare de întreruperi în derularea principalelor activități.	Conducerea societății	15.12.2019
			Stabilirea și aplicarea măsurilor (preventive sau corective) adecvate pentru asigurarea continuității activității, în cazul apariției unor situații generatoare de întreruperi.	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Imediat după identificarea întreruperilor/ abaterilor
			Întocmirea documentelor adecvate, aprobate, anterior efectuării operațiunilor, în situația în care, ca urmare a apariției unor circumstanțe deosebite, apar abateri față de procedurile stabilite.		
			Monitorizarea măsurilor propuse și aducerea la cunoștința salariaților implicați	Comisia Monitorizare	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
IV. INFORMAREA SI COMUNICAREA					
12. Informarea si comunicarea		Asigurarea unui flux al informațiilor, atât în interior, cât și în/din exterior, stabilirea tipurilor de informații, a conținutului, calității, frecvenței, surselor și destinatarilor acestora, care să permită îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor de serviciu.	- Stabilirea tipurilor de informații, conținutul, frecvența, sursele și destinatarii acestora, astfel încât personalul de conducere și cel de execuție să își poată îndeplini sarcinile de serviciu . - Stabilirea fluxurilor, de date și informații care intră și ies din fiecare compartiment din cadrul entității, a destinatarilor documentelor, a raportărilor către nivelurile ierarhice superioare și către alte instituții din afara entității.	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Responsabil comunicare Secretariat	15.12.2019 ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
			Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare, precum și îmbunătățirea mijloacelor de informare între compartimentele din cadrul entității, precum și a structurilor din subordinea acestora.	Comisia Monitorizare	15.12.2019
		Dezvoltarea unui sistem eficient de comunicare internă și externă, care să asigure difuzarea rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, astfel încât acestea să ajungă complete și la timp la utilizatori	Întreprinderea măsurilor necesare astfel încât circuitele informaționale să asigure o difuzare rapidă, fluentă, practică și oportună a informațiilor, stabilirea fluxurilor informaționale și căile de comunicare specifice fiecărui compartiment și intercompartimentale.		15.12.2019
			Stabilirea canalelor adecvate de comunicare între compartimentele entității, precum și cu partea externă, prin care coordonatorii și personalul de execuție din cadrul compartimentelor să fie informați cu privire la proiectele de decizii sau inițiative, adoptate la nivelul altor compartimente, care le-ar putea afecta sarcinile și responsabilitățile.	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale Comisia Monitorizare	20.12.2019 ori de câte ori necesitățile impun acest lucru

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
13. Gestionarea documentelor		* Organizarea înregistrărilor, expedierilor, redactărilor, gestionarea documentelor prin proceduri adecvate	* Implementarea de proceduri pentru înregistrarea, expedierea, redactarea, clasificarea, îndosărirea, protejarea și arhivarea documentelor interne și externe, după caz.	Conducerea societății	15.12.2019
			Implementarea de măsuri de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului, etc	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	
		* Organizarea primirii/ expedierii, înregistrării și arhivării corespondenței, astfel încât sistemul să fie accesibil managerului, angajaților și terților interesați cu abilitate în domeniu	* Elaborarea și comunicarea procedurii de sistem pentru primirea/expedierea-gestionarea și controlul înregistrărilor, arhivarea corespondenței	Comisie arhivare, serviciul secretariat Responsabil arhivare	15.12.2019
			Încunoștințarea reglementărilor legale în vigoare la manipularea și depozitarea informațiilor clasificate	Comisia Monitorizare	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru
14. Raportarea contabilă și financiară		* Procedurile contabile sunt elaborate/ actualizate în concordanță cu prevederile normative aplicabile domeniului financiar-contabil	* Elaborarea și comunicarea de proceduri operationale privind normativele aplicabile în domeniul financiar-contabile și semnalarea neregularităților.	Biroul financiar-contabilitate	15.12.2019
			* Asigurarea de controale pentru a asigura corecta aplicare a politicilor, normelor și procedurilor contabile, precum și a prevederilor normative aplicabile domeniului financiar-contabil	Biroul financiar-contabilitate	Trimestrial
			Întreprinderea, de către conducătorul compartimentului avizat a acțiunilor, de cercetări adecvate, în scopul elucidării neregularităților semnalate și aplicării măsurilor corective.	Conducerea societății Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	
		Crearea unui cadru formal pentru semnalarea de către angajați, a neregularităților apărute, pe baza unei proceduri, fără ca astfel de semnalări să atragă un tratament inechitabil sau discriminatoriu față de salariații care se conformează unei astfel de proceduri.	Monitorizarea remedierilor deficiențelor constatate de organele cu competență în domeniu	Compartiment CFG Comisia monitorizare	ori de câte ori necesitățile impun acest lucru

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
V. AUDITUL INTERN					
15. Evaluarea sistemului de control intern managerial	- Instituirea funcției de autoevaluare a controlului intern managerial, la nivelul fiecărui compartiment, precum și la nivelul SC MEDSERV MIN SA - Reevaluarea obiectivelor, în contextul modificării ipotezelor, ca urmare a transformării mediului organizațional		Pregătirea și realizarea autoevaluării subsistemului de control intern managerial la nivel de compartiment (Anexa nr. 4.1. la Instrucțiuni Ord. SGG nr. 600/2018) și la nivel de entitate, centralizatorul autoevaluarilor (Anexa nr. 4.2 la Instrucțiuni Ord. SGG nr. 600/2018).	Conducătorii birouri/comp/ Cabinetelor medicale	Trimestrial
			Răspunsurile chestionarelor de autoevaluare sunt probate cu documente justificative corespunzătoare	Conducerea societatii	Anual
			Colectarea propunerilor de masuri privind îmbunătățirea sistemului de control intern managerial (mențiuni în cadrul chestionarului de autoevaluare	Comisia monitorizare	
			Utilizarea datelor, informațiilor și constatărilor autoevaluării subsistemului de control intern managerial la nivelul compartimentelor, precum și la nivelul entității, prin asumarea Raportului asupra sistemului de control intern managerial la 31 decembrie, de către conducatorul societatii (Anexa nr. 4.3. la Instrucțiuni Ord. SGG nr. 600/2018).	Președintele Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a sistemului de control intern managerial Conducatorul societatii	Anual

Nr. Crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Cine răspunde	Termen
16. Auditul intern	- Asigurarea desfășurării activității de audit intern asupra sistemului de control intern managerial, conform programul de control intern managerial - Elaborarea de politici adecvate strategiilor de control și programelor concepute pentru atingerea obiectivelor, prin care să se urmărească îndeplinirea responsabilităților și atingerea obiectivelor		Executarea misiunilor de consiliere privind pregătirea procesului de autoevaluare a sistemului de control intern managerial.	Conducerea societatii	semestrial
			Reevalurea obiectivelor specifice, când se constată modificări ale ipotezelor/ premiselor care au stat la baza formulării acestora.	(Comisia de audit intern)	semestrial
			Executarea misiunilor de asigurare planificate și aprobate de către conducerea societatii	Comisia de monitorizare	
			Dimensionarea nr. de auditori in functie de volumul de activități și a riscurilor asociate pentru asigurarea auditării a tuturor activităților societatii		Ori de câte ori este necesar
			Elaborare rapoarte periodice		trimestrial

1) SMART: S = precise; M = măsurabile și verificabile; A = necesare; R = realiste; T = cu termen de realizare

Data 30.09.2019

Intocmit,
Specialist in domeniul calitatii
Olimpiada Mota

