

APROBAT,
în ședința Consiliului de Administrație
din data de

RECTOR,
Prof. univ. dr. ing. Radu Sorin VĂCĂREANU

Director Colegiu,
Conf. univ. dr. ing. Alexandru-Nicolae DIMACHE

Intocmit,
Conf. univ. dr. ing. Giorgian NECULOIU

COLEGIUL DE STUDII TERȚIARE NONUNIVERSITARE UTCB

PROGRAM DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI DE CONTROL INTERN MANAGERIAL

AN ȘCOLAR 2024-2025

Program de dezvoltare a Sistemului de Control Intern Managerial

1. Premise conceptuale:

Pentru aplicarea cerințelor Ordinului secretarului general al Guvernului României nr. 400/12.06.2015, pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice a fost constituită o structură internă cu atribuții pentru proiectarea, implementarea, ținerea sub control și îmbunătățirea funcționării sistemului de control intern managerial.

Acest program este format dintr-un ansamblu de măsuri, metode și proceduri stabilite la nivelul fiecărei structuri din cadrul instituției, instituite în scopul realizării obiectivelor generale și specifice și pentru îndeplinirea eficientă și eficientă a politicilor interne adoptate.

Controlul este privit ca o funcție managerială și nu ca pe o operațiune de verificare. Prin această funcție de control, managementului instituției îi sunt transmise în permanentă informațiile referitoare la situația realizării obiectivelor, desfășurarea activităților atât în cadrul compartimentului didactic cât și administrativ și poate dispune în timp util măsurile corective necesare pentru a preveni producerea unor abateri care ar putea afecta în mod negativ imaginea acestei instituții.

Controlul este prezent în toate sectoarele de activitate ale instituției și se manifestă sub forma:

- controlului administrativ intern (control ierarhic efectuat de persoane cu funcții de conducere asupra compartimentelor și persoanelor din subordine);
- controlului de gestiune (verificări efectuate asupra modului de respectare a dispozițiilor legale referitoare la gestionarea mijloacelor materiale și bănești pe baza documentelor primare și contabile de către Compartimentul contabilitate);
- controlului financiar preventiv propriu (controlul realizat pentru prevenirea efectuării operațiunilor care nu îndeplinesc condițiile de legalitate, regularitate și încadrarea în limitele creditelor bugetare sau a creditelor angajament stabilite/reglementate);
- autocontrolului angajaților (efectuat direct de angajați pentru activitățile desfășurate de aceștia);

2. Scopul acestui program:

- proiectarea, implementarea și dezvoltarea standardelor de management/control intern componente ale Ordinului 400/12.06.2015.

3. Obiectivele programului:

3.1. Obiective generale

- conformitatea și legalitatea desfășurării activităților în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;

- protejarea bunurilor, a informațiilor și fondurilor publice împotriva pierderilor datorate unor erori, a unor abuzuri sau fraudei; respectarea cerințelor legale și de reglementare, a regulamentelor, procedurilor și deciziilor interne;
- dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de management și a unor sisteme de proceduri de informare publică adecvate, prin informații documentate în rapoarte periodice.

3.2. Obiective specifice:

- reflectarea în documente scrise a organizării controlului intern și a operațiunilor efectuate în cadrul instituției, înregistrarea și păstrarea adecvate a tuturor documentelor în cadrul fiecărui sector de activitate;
- înregistrarea corectă și cronologică a tuturor operațiunilor;
- asigurarea aprobărilor și efectuării operațiunilor numai de persoane desemnate cu responsabilități specifice;
- separarea atribuțiilor referitoare la efectuarea de operațiuni, stabilindu-se atribuții distincte pentru persoane de care să efectueze aprobarea, controlul și înregistrarea documentelor;
- asigurarea unui management competent la toate nivelurile ierarhice;
- accesarea resurselor și a documentelor numai de către persoane îndreptățite și responsabile.

4. Cadrul legal

- În elaborarea Programului s-au avut în vedere următoarele acte normative de bază:

- Ordinul secretarului general al Guvernului României nr. 400/12.06.2015, pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice;
- Legea învățământului preuniversitar nr. 198/2023, cu modificările și completările ulterioare ale acesteia
- Legea învățământului superior nr. 199/2023, cu modificările și completările ulterioare ale acesteia;
- Legea nr. 477/2004 - privind Codul de etică a personalului contractual din autoritățile și entitățile publice;
- Legea nr. 78/2000 - privind prevenirea, descoperirea și sancționarea faptelor de corupție, cu modificările și completările ulterioare
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul nr. 1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea, ordonantarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale, cu modificările și completările ulterioare;

5. Etapele controlului intern/managerial:

Președintele CM coordonează procesul de implementare a SCM, urmărind parcurgerea celor 12 etape astfel:

- **Etapa I.** Stabilirea obiectivelor generale ale unitatii de invatamant si a celor specifice ale compartimentelor didactic si administrativ
- **Etapa II.** Stabilirea actiunilor si activitatilor pentru realizarea obiectivelor unitatii de invatamant
- **Etapa III.** Descrierea modului de organizare si functionare a sistemului de control intern/managerial al aparatului propriu al unitatii de invatamant, respectiv compartimentelor de specialitate didactic si administrativ
- **Etapa IV.** Autoevaluarea bazata pe analiza sistemului de control managerial al unitatii de invatamant (inclusiv in ceea ce priveste procedurile) si identificarea elementelor de disfunctionalitate si a riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor generale și a celor specifice ale unitatii de invatamant
- **Etapa V.** Stabilirea orientarilor/modalitatilor de dezvoltare a sistemului de control managerial pentru aparatul propriu didactic si administrativ al unitatii de invatamant , prin raportarea la standardele de management/control intern la entitatile publice, aprobate prin Ordinul nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului intern, cuprinzand standardele de management/control intern la entitatile publice si pentru dezvoltare sistemelor de control managerial
- **Etapa VI.** Inventarierea documentelor si a fluxurilor de informatii care intra/ies din unitatatea de invatamant, procesarile care au loc, destinatia documentelor, comunicarea intre compartimente, cu nivelele ierarhic superioare de management si cu alte entitati publice
- **Etapa VII.** Stabilirea unui sistem de monitorizare a desfasurarii actiunilor si activitatilor unitatii de invatamant
- **Etapa VIII.** Monitorizarea realizarii obiectivelor generale si a celor specifice ale unitatii de invatamant
- **Etapa IX.** Autoevaluarea realizarii obiectivelor generale si a celor specifice si imbunatatirea sistemului de control managerial pe baza autoevaluarii si a standardelor de management/control intern la unitatii de invatamant
- **Etapa X.** Elaborarea procedurilor de sistem si operationale, manualelor de proceduri pentru activitatile/situatiile care determina utilizarea acestor instrumente la nivelul liceului , in directa corelare cu fluxurile de informatii stabilite la punctul 6
- **Etapa XI.** Actualizarea sub forma versiunilor si a prevederilor din manualele de proceduri si din orice alt instrument cu care opereaza sistemul de control managerial al unitatii de invatamant pe baza principiilor de buna practica
- **Etapa XII.** Elaborarea programului de pregatire profesionala, in domeniul controlului managerial, la nivelul unitatii de invatamant .

Standardul 1. Etica și integritatea

1. Acțiuni:

- conducerea și salariații entității publice cunosc și susțin valorile etice și valorile organizației, respectă și aplică reglementările cu privire la etică, integritate, evitarea

conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților

2. *Cerințe generale:*

- conducerea entității publice sprijină și promovează, prin deciziile sale și prin puterea exemplului personal, valorile etice, integritatea personală și profesională a salariaților
- conducerea entității publice adoptă un cod etic/cod de conduită, dezvoltă și implementează politici și proceduri privind integritatea, valorile etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților
- conducerea entității publice înlesnește comunicarea deschisă de către salariați a preocupărilor acestora în materie de etică și integritate, prin crearea unui mediu adecvat
- acțiunea de semnalare de către salariați a neregularităților trebuie să aibă un caracter transparent pentru eliminarea suspiciunii de delațiune și trebuie privită ca exercitarea unei îndatoriri profesionale
- salariații care semnalează neregularități de care, direct sau indirect, au cunoștință sunt protejați împotriva oricăror discriminări, iar managerii au obligația de a întreprinde cercetările adecvate, în scopul elucidării celor semnalate, și de a lua, dacă este cazul, măsurile ce se impun
- conducerea și salariații entității publice au o abordare pozitivă față de controlul intern/managerial, a cărui funcționare o sprijină în mod permanent

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea de înscrisuri prin care se aduce la cunoștință angajaților acțiunea susmenționată și luarea la cunoștință de către angajați, prin obligativitatea participării acestora la toate ședințele săptămânale

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 2. Atribuții, funcții sarcini

1. *Acțiuni:*

- conducerea entității publice asigură întocmirea și actualizarea permanentă a documentului privind misiunea entității publice, a regulamentelor interne și a fișelor posturilor, pe care le comunică angajaților.

2. *Cerințe generale:*

- Regulamentul de organizare și funcționare al entității publice cuprinde într-o manieră integrală sarcinile entității, rezultate din actul normativ de organizare și funcționare, precum și din alte acte normative; acesta se comunică salariaților și se publică pe pagina de internet a entității publice
- fiecare salariat trebuie să cunoască misiunea încredințată entității, obiectivele și atribuțiile entității publice și ale departamentului/compartimentului din care face parte, rolul său în cadrul departamentului/compartimentului, stabilit prin fișa postului, precum și obiectivele postului pe care îl ocupă

- conducătorii departamentelor/compartimentelor entității publice au obligația de a întocmi și de a actualiza, ori de câte ori este cazul, fișele posturilor pentru personalul din subordine
- sarcinile trebuie să fie clar formulate și strâns relaționate cu obiectivele postului, astfel încât să se realizeze o deplină concordanță între conținutul sarcinilor și conținutul obiectivelor postului
- conducătorii departamentelor/compartimentelor entității publice trebuie să identifice sarcinile noi și dificile ce revin salariaților și să le acorde sprijin în realizarea acestora

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea și actualizarea regulamentelor și fișelor de post în vederea menținerii concordanței între atribuțiile instituției și cele ale personalului angajat, devenirea ca instrument util în evaluarea performanțelor și responsabilizarea angajatului

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 3. Competența, performanța

1. Acțiuni:

- conducătorul entității publice asigură ocuparea posturilor de către persoane competente, cărora le încredințează sarcini potrivit competențelor, și asigură condiții pentru îmbunătățirea pregătirii profesionale a angajaților
- performanțele profesionale individuale ale angajaților sunt evaluate anual în scopul confirmării cunoștințelor profesionale, aptitudinilor și abilităților necesare îndeplinirii sarcinilor și responsabilităților încredințate

2. Cerințe generale:

- conducătorul entității publice și salariații dispun de cunoștințele, abilitățile și experiența care fac posibilă îndeplinirea eficientă și efectivă a sarcinilor, precum și buna înțelegere și îndeplinire a responsabilităților legate de SCIM
- competența angajaților și sarcinile încredințate trebuie să se afle în echilibru permanent, pentru asigurarea căruia conducerea entității publice acționează prin:
 - definirea cunoștințelor și deprinderilor necesare pentru fiecare loc de muncă
 - conducerea interviurilor de recrutare, pe baza unui document de evaluare prestabilit
 - întocmirea planului de pregătire profesională a noului angajat, încă din timpul procesului de recrutare
 - revederea necesităților de pregătire profesională și stabilirea cerințelor de formare profesională în contextul evaluării anuale a angajaților, precum și urmărirea evoluției carierei acestora
 - asigurarea faptului că necesitățile de pregătire identificate sunt satisfăcute
 - dezvoltarea capacității interne de pregătire complementară formelor de pregătire externe entității publice
- performanțele profesionale individuale ale angajaților se evaluează cel puțin o dată pe an în raport cu obiectivele anuale individuale și sunt discutate cu aceștia de către evaluator

- competența și performanța trebuie susținute de instrumente adecvate, care includ tehnica de calcul, programele informatice, brevetele, metodele de lucru etc.
- conducătorii compartimentelor entității publice asigură fiecărui angajat participarea în fiecare an la cursuri de pregătire profesională în domeniul său de competență

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente, fiecare angajat

4. *Măsuri:* elaborarea criteriilor de performanță asociate tuturor posturilor și evaluarea personalului; stabilirea necesităților de pregătire a personalului și perfecționarea profesională a personalului, cu accent pe pregătirea internă pentru funcțiile de execuție și pe pregătire externă pentru funcțiile de conducere

5. *Termen:* anual

6. *Verifică:* Director

Standardul 4. Structura organizatorică

1. *Acțiuni:*

- conducătorul entității publice definește structura organizatorică, competențele, responsabilitățile, sarcinile, liniile de raportare pentru fiecare componentă structurală și comunică salariaților documentele de formalizare a structurii organizatorice
- conducătorul entității publice stabilește, în scris, limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegă

2. *Cerințe generale:*

- structura organizatorică este stabilită astfel încât să corespundă scopului și misiunii entității și să servească realizării în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate a obiectivelor stabilite
- în temeiul actului normativ privind organizarea și funcționarea entității publice, conducătorul entității publice aprobă structura organizatorică: departamente, compartimente, posturi de lucru
- încadrarea cu personal de conducere și personal de execuție a acestor structuri se regăsește în statul de funcții al entității și se realizează cu respectarea concordanței dintre natura posturilor și competențele profesionale și manageriale necesare îndeplinirii sarcinilor fixate titularilor de posturi
- competența, responsabilitatea, sarcina și obligația de a raporta sunt atribute asociate postului; acestea trebuie să fie bine definite, clare, coerente și să reflecte elementele avute în vedere pentru realizarea obiectivelor entității publice
- conducerea entității publice analizează și determină periodic gradul de adaptabilitate a structurii organizatorice la modificările intervenite în interiorul și/sau exteriorul entității, pentru a asigura o permanentă relevanță și eficiență a controlului intern
- în fiecare entitate publică delegarea se realizează, în principal, prin regulamentul de organizare și funcționare, fișele posturilor și, în unele cazuri, prin ordine exprese de a executa anumite operațiuni și/sau prin procedură specifică
- delegarea este condiționată în principal de potențialul și gradul de încărcare cu sarcini a conducerii entității și a salariaților implicați. Actul de delegare este conform atunci când:

- respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat
- sunt precizate în cuprinsul acestuia termenele-limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate
- sunt furnizate de către manager toate informațiile asupra responsabilității ce va fi încredințată
- este confirmat, prin semnătură, de către salariatul căruia i s-au delegat sarcinile/atribuțiile

3. *Răspund:* comisia pentru SCMI, persoana care delegă, persoana delegată

4. *Măsur:* actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare a unitatii de invatamant și a procedurilor interne, întocmirea reglementărilor de delegare și elaborarea modelului actului de delegare

5. *Termen:* anual

6. *Verifică:* Director

Standardul 5. Obiective

1. Acțiuni:

- conducerea entității publice definește obiectivele determinante, legate de scopurile entității, precum și pe cele complementare, legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne, și comunică obiectivele definite tuturor salariaților și terților interesați

2. Cerințe generale:

- conducerea entității publice stabilește obiectivele generale astfel încât acestea să fie concordante cu misiunea entității publice și să se refere la realizarea unor servicii publice de bună calitate, în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate
- conducerea entității publice transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică salariaților
- obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T." (*). *) S - Precise (în limba engleză: Specific); M - Măsurabile și verificabile (în limba engleză: Measurable and verifiable); A - Necesare (în limba engleză: Appropriate); R - Realiste (în limba engleză: Realistic); T - Cu termen de realizare (în limba engleză: Time-dependent)
- stabilirea obiectivelor este în competența conducerii entității publice, iar responsabilitatea realizării acestora este atât a conducerii, cât și a salariaților
- stabilirea obiectivelor are la bază formularea de ipoteze/premise acceptate conștient prin consens
- conducerea entității publice actualizează/reevaluează obiectivele ori de câte ori constată modificarea ipotezelor/premiselor care au stat la baza fixării obiectivelor, ca urmare a transformării mediului intern și/sau extern.

3. *Răspund:* comisia pentru SCMI, șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea Planului Strategic și a Planului Operațional de către Biroul operativ al unitatii de invatamant și pornind de la obiectivele globale incluse în acestea, stabilirea de către fiecare persoană de conducere a obiectivelor derivate, specifice activităților din departamentul/compartimentul pe care îl conduce, astfel încât acestea să fie realiste și în deplină concordanță cu misiunea și atribuțiile departamentului/compartimentului și repartizarea acestora în interiorul departamentului/compartimentului pe subobiective individuale

5. *Termen:* la patru ani (PS) și un an (PO) până la data de 30.11 a anului anterior celui pentru care se întocmesc planurile

6. *Verifică:* Director

Standardul 6. Planificarea

1. *Acțiuni:*

- conducerea entității publice întocmește planuri prin care se pun în concordanță activitățile necesare pentru atingerea obiectivelor cu resursele maxim posibil de alocat, astfel încât riscurile susceptibile să afecteze realizarea obiectivelor entității să fie minime

2. *Cerințe generale:*

- conducerea entității publice 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, conducătorul entității publice asigură coordonarea deciziilor și acțiunilor departamentelor/compartimentelor entității și organizează consultări prealabile atât în cadrul departamentelor/compartimentelor entității, cât și între departamentele/compartimentele respective

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea bugetului de venituri și cheltuieli pe unitatea de invatamant; elaborarea statelor de funcții a personalului didactic, didactic auxiliar și execuție; elaborarea planului de perfecționare a personalului; elaborarea planului anual de achiziții; elaborarea planului de investiții și a celui de reparații

5. *Termen:* în concordanță cu legislația în vigoare, specifică fiecărei activități

6. *Verifică:* Director

Standardul 7. Monitorizarea performanțelor**1. Acțiuni:**

- conducătorul entității publice asigură monitorizarea performanțelor pentru fiecare obiectiv și activitate, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi relevanți, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate

2. Cerințe generale:

- conducătorii departamentelor/compartimentelor entității publice monitorizează performanțele activităților aflate în coordonare, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi, care trebuie să fie: măsurabili; specifici; accesibili; relevanți; stabiliți pentru o anumită durată în timp
- conducerea entității publice se asigură că pentru fiecare obiectiv specific există cel puțin un indicator de performanță cu ajutorul căruia se raportează realizările
- sistemul de monitorizare a performanțelor este influențat de mărimea și complexitatea entității publice, de modificarea/schimbarea obiectivelor sau/și a indicatorilor, de modul de acces al salariaților la informații
- conducerea entității publice evaluează performanțele, constată eventualele abateri de la obiective și ia măsurile corective ce se impun

3. Răspund: șefii de departamente/compartimente**4. Măsuri:** elaborarea de rapoarte anuale de activitate a departamentelor/compartimentelor**5. Termen:** permanent**6. Verifică:** Director**Standardul 8. Managementul riscului****1. Acțiuni:**

- conducătorul entității publice instituie și pune în aplicare un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea eficientă și eficace a obiectivelor sale

2. Cerințe generale:

- fiecare entitate publică trebuie să își definească propria strategie în privința riscurilor cu care se poate confrunta și să asigure documentarea completă și adecvată a strategiei, precum și accesibilitatea documentației în întreaga organizație
- conducerea entității publice trebuie să își definească clar obiectivele, în vederea identificării și definirii riscurilor asociate acestora
- conducătorul entității publice are obligația creării și menținerii unui sistem eficient de management al riscurilor, în principal, prin:
 - identificarea riscurilor în strânsă legătură cu obiectivele a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor; identificarea amenințărilor/vulnerabilităților prezente în cadrul activităților curente ale entității care ar putea conduce la săvârșirea unor fapte de corupție și fraude

- evaluarea riscurilor, prin măsurarea probabilității de apariție și a impactului asupra obiectivelor în cazul în care acestea se materializează; ierarhizarea și prioritizarea riscurilor în funcție de toleranța la risc stabilită de conducerea entității
- stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor, astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranței la risc stabilite, și delegarea responsabilității de gestionare a riscurilor către cele mai potrivite niveluri decizionale
- monitorizarea implementării măsurilor de control, precum și a eficacității acestora
- revizuirea și raportarea periodică a situației riscurilor
- toate activitățile și acțiunile inițiate și puse în aplicare în cadrul procesului de gestionare a riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza informațiilor/datelor și deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrele riscurilor, documente care atestă că în organizație s-a introdus un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează
- conducerea entității publice analizează mediul extins de risc în care acționează și stabilește modul în care acesta îi afectează strategia de gestionare a riscurilor

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea de către șefii de departamente/compartimente, pentru fiecare activitate în parte, a listei riscurilor identificate și evaluate la nivelul sarcinilor elementare componente

5. *Termen:* semestrial

6. *Verifică:* Director

Standardul 9. Proceduri

1. Acțiuni:

- conducerea entității publice asigură elaborarea procedurilor scrise pentru activitățile derulate în entitate și le aduce la cunoștința personalului implicat

2. Cerințe generale:

- conducerea entității publice se asigură că pentru toate procesele majore, activitățile, acțiunile și/sau evenimentele semnificative există o documentație adecvată și că operațiunile sunt consemnate în documente
- pentru ca procedurile să devină instrumente eficace de control intern, acestea trebuie:
 - să se refere la toate procesele și activitățile importante
 - să asigure o separare corectă a funcțiilor de inițiere, verificare, avizare și aprobare a operațiunilor
 - să fie precizate în documente scrise
 - să fie simple, complete, precise și adaptate activității procedurate
 - să fie actualizate în permanență
 - să fie aduse la cunoștința personalului implicat
- conducerea entității publice se asigură că, pentru toate situațiile în care datorită unor circumstanțe deosebite apar abateri față de politicile sau procedurile stabilite, se întocmesc documente adecvate, aprobate la un nivel corespunzător, înainte de efectuarea operațiunilor; circumstanțele și modul de gestionare a situațiilor de abatere de la politicile

și procedurile existente se analizează periodic, în vederea desprinderii unor concluzii de bună practică pentru viitor, ce urmează a fi formalizate

- procedurile concepute și aplicate de personalul entității publice trebuie să asigure o separare a funcțiilor de inițiere și verificare, astfel încât atribuțiile și responsabilitățile de aprobare, efectuare și control al operațiunilor să fie încredințate unor persoane diferite; în acest mod se reduc considerabil riscul de eroare, fraudă, încălcare a legislației, precum și riscul de nedetectare a acestor probleme
- conducătorii entităților publice în care, datorită numărului mic de salariați, se limitează posibilitatea de aplicare a separării atribuțiilor și responsabilităților trebuie să fie conștienți de riscul cumulării atribuțiilor și responsabilităților și să compenseze această limitare prin alte măsuri de control
- în entitatea publică, accesul la resursele materiale, financiare și informaționale, precum și protejarea și folosirea corectă a acestora se reglementează prin acte administrative, care se aduc la cunoștința salariaților; restrângerea accesului la resurse reduce riscul utilizării inadecvate a acestora

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri:* elaborarea și actualizarea procedurilor conform cerințelor, inclusiv cu stabilirea cadrului legislativ și normativ care reglementează fiecare domeniu de activitate

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 10. Supravegherea

1. Acțiuni:

- conducerea entității publice inițiază, aplică și dezvoltă controale adecvate de supraveghere a activităților, operațiunilor și tranzacțiilor, în scopul realizării eficiente a acestora

2. Cerințe generale:

- conducerea entității publice trebuie să monitorizeze efectuarea controalelor de supraveghere pentru a se asigura că procedurile sunt respectate de către salariați în mod efectiv și continuu
- controalele de supraveghere implică revizuirile activității realizate de salariați, rapoarte despre excepții, testări prin sondaje sau orice alte modalități care confirmă respectarea procedurilor
- conducătorii departamentelor/compartimentelor verifică și aprobă activitățile salariaților, dau instrucțiunile necesare pentru a asigura minimizarea erorilor și pierderilor, eliminarea neregulilor și fraudei, respectarea legislației și corecta înțelegere și aplicare a instrucțiunilor
- supravegherea activităților este adecvată, în măsura în care:
 - fiecărui salariat i se comunică atribuțiile, responsabilitățile și limitele de competență atribuite
 - se evaluează sistematic activitatea fiecărui salariat
 - se aprobă rezultatele activității în diverse etape de realizare a acesteia

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsur:* evaluarea sistematică a muncii fiecărui salariat de către șeful ierarhic și întocmirea de către aceștia a rapoartelor de abatere de la rezultatele așteptate

5. *Termen:* săptămânal

6. *Verifică:* Director

Standardul 11. Continuitatea activității

1. Acțiuni:

- conducerea entității publice identifică principalele amenințări cu privire la continuitatea derulării proceselor și activităților și asigură măsurile corespunzătoare pentru ca activitatea acesteia să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile, indiferent care ar fi natura unei perturbări majore

2. Cerințe generale:

- entitatea publică este o organizație a cărei activitate trebuie să se deruleze continuu, prin structurile componente; eventuala întrerupere a activității acesteia afectează atingerea obiectivelor stabilite
- conducerea entității publice inventariază situațiile care pot conduce la discontinuități în activitate și întocmește un plan de continuitate a activității, care are la bază identificarea și evaluarea riscurilor care pot afecta continuitatea operațională; situații generatoare de discontinuități:
 - fluctuația personalului
 - lipsa de coordonare, rezultat al unui management defectuos
 - fraude
 - dificultăți și/sau disfuncționalități în funcționarea echipamentelor din dotare
 - disfuncționalități produse de unii prestatori de servicii
 - schimbări/actualizări de proceduri, noi proceduri apărute etc.
- planul de continuitate a activității trebuie să fie cunoscut, accesibil și aplicat în practică de salariații care au stabilite sarcini și responsabilități în implementarea acestuia
- conducerea entității publice acționează în vederea asigurării continuității activității prin măsuri care să prevină apariția situațiilor de discontinuitate, de 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
 - servicii pentru întreținerea echipamentelor din dotare
- conducerea entității publice asigură revizuirea și îmbunătățirea planului de continuitate a activității, astfel încât acesta să reflecte întotdeauna toate schimbările ce intervin în organizație

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente

4. *Măsuri*: întocmirea de către fiecare departament/compartiment a inventarului situațiilor care pot conduce la discontinuități în activitate și a măsurilor care să prevină apariția lor; întocmirea de către fiecare angajat înaintea plecării din instituție a documentului de delegare de sarcini;

5. *Termen*: permanent

6. *Verifică*: Director

Standardul 12. Informarea și comunicarea

1. Acțiuni:

- în entitatea publică sunt stabilite tipurile de informații, conținutul, calitatea, frecvența, sursele, destinatarii acestora și se dezvoltă un sistem eficient de comunicare internă și externă, astfel încât conducerea și salariații să își poată îndeplini în mod eficace și eficient sarcinile, iar informațiile să ajungă complete și la timp la utilizatori

2. Cerințe generale:

- calitatea informațiilor și comunicarea eficientă sprijină conducerea și angajații entității în îndeplinirea sarcinilor, a responsabilităților și în atingerea obiectivelor și ȳntelor privind Colegiul de Studii Terțiare Nonuniversitare UTCB
- informația trebuie să fie corectă, credibilă, clară, completă, oportună, utilă, ușor de ȳnțeles și receptat
- informația trebuie să beneficieze de o circulație rapidă, în toate sensurile, inclusiv ȳn și din exterior, care să necesite cheltuieli reduse, prin evitarea paralelismelor, adică a circulației simultane a acelorași informații pe canale diferite sau de mai multe ori pe același canal și a transcrierii inutile de date
- conducerea entității publice stabilește metode și căi de comunicare care să asigure transmiterea eficace a datelor, informațiilor și deciziilor necesare desfășurării proceselor organizației, inclusiv ȳndeplinirii obiectivelor de control
- sistemul de comunicare trebuie să fie flexibil și rapid, atât ȳn interiorul entității publice, cât și ȳntre aceasta și mediul extern, și să servească scopurilor utilizatorilor
- comunicarea cu părțile externe trebuie să se realizeze prin canale de comunicare stabilite și aprobate, cu respectarea limitelor de responsabilitate și a delegărilor de autoritate, stabilite de manager
- conducerea entității publice reevaluează sistematic și periodic cerințele de informații și stabilește natura, dimensiunea și sursele de informații și date care corespund satisfacerii nevoilor de informare a entității

***3. Răspund*: șefii de departamente/compartimente**

4. *Măsuri*: întocmirea de propuneri privind perfecționarea sistemului de informare, ȳn cazul ȳn care există pericolul neȳndeplinirii sarcinilor din cauza lipsei de informații; întocmirea de propuneri privind perfecționarea sistemului actual de comunicare

5. *Termen*: permanent

6. *Verifică*: Director

Standardul 13. Gestionarea documentelor

1. Acțiunea:

- conducătorul entității publice organizează și administrează procesul de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, identificare și arhivare a documentelor interne și a celor provenite din exteriorul organizației, oferind control asupra ciclului complet de viață al acestora și accesibilitate conducerii și angajaților entității, precum și terților abilitați

2. Cerințe generale:

- în fiecare entitate publică sunt definite reguli clare și sunt stabilite proceduri cu privire la înregistrarea, expedierea, redactarea, clasificarea, îndosarierea, protejarea și păstrarea documentelor
- conducătorul entității publice organizează un compartiment distinct pentru primirea, înregistrarea și expedierea documentelor, iar la nivelul fiecărui compartiment se ține, în mod obligatoriu, o evidență a documentelor primite și expediate (Compartimentul Secretariat-Arhivă)
- în entitatea publică sunt implementate măsuri de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului etc.
- conducerea entității publice asigură condițiile necesare cunoașterii și respectării de către angajați a reglementărilor legale privind accesul la documentele clasificate și modul de gestionare a acestora
- în entitatea publică este creat un sistem de păstrare/arhivare exhaustiv și actualizat a documentelor, potrivit unor reguli și proceduri stabilite, în vederea asigurării conservării lor în bune condiții și pentru a fi accesibile personalului competent în a le utiliza

3. *Răspund:* șefii de departamente/compartimente,

4. *Măsuri:* elaborarea de proceduri privind aspectele menționate

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 14. Raportarea contabilă și financiară

1. Acțiuni:

- conducătorul entității publice asigură buna desfășurare a proceselor și exercitarea formelor de control intern adecvate, care garantează că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp

2. Cerințe generale:

- conducătorul entității publice este responsabil de organizarea și ținerea la zi a contabilității și de prezentarea la termen a situațiilor financiare asupra situației patrimoniului aflat în administrarea sa, precum și a execuției bugetare, în vederea asigurării exactității tuturor informațiilor contabile aflate sub controlul său

- conducătorul Compartimentului Contabilitate asigură calitatea informațiilor și datelor contabile utilizate la realizarea situațiilor contabile, care reflectă în mod real activele și pasivele entității publice
- situațiile financiare anuale sunt însoțite de rapoarte anuale de performanță, în care se prezintă pentru fiecare program obiectivele, rezultatele preconizate și cele obținute, indicatorii și costurile asociate
- în entitatea publică sunt elaborate proceduri și controale contabile documentate în mod corespunzător, vizând corecta aplicare a actelor normative din domeniul financiar- contabil și al controlului intern

3. *Răspund:* șeful Departamentului Administrativ, șeful Compartimentului Contabilitate

4. *Măsuri:* elaborarea procedurilor necesare pentru îndeplinirea standardului

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 15. Evaluarea sistemului de control intern/managerial

1.Acțiuni:

- conducătorul entității publice instituie o funcție de evaluare a controlului intern/managerial, elaborând în acest scop politici, planuri și programe
- conducătorul entității publice elaborează anual, prin asumarea responsabilității manageriale, un raport asupra propriului SCIM

2.Cerințe generale:

- conducătorul entității publice asigură verificarea și evaluarea în mod continuu a funcționării SCIM și a componentelor sale, pentru a identifica la timp slăbiciunile/deficiențele SCIM și pentru a lua măsuri de corectare/eliminare în timp util a acestora
- conducerea entității publice efectuează, cel puțin o dată pe an, pe baza unui program/plan de evaluare și a unei documentații adecvate, o verificare și autoevaluare a propriului SCIM, pentru a stabili gradul de conformitate a acestuia cu standardele de control intern/managerial
- conducătorul entității publice ia măsuri adecvate și prompte pentru remedierea deficiențelor/slăbiciunilor identificate în procesul de autoevaluare a SCIM
- conducătorul entității publice elaborează anual un raport asupra SCIM, ca bază pentru un plan de acțiune care să conțină zonele vulnerabile identificate, instrumentele de control necesar a fi implementate, măsuri și direcții de acțiune pentru creșterea capacității SCIM în realizarea obiectivelor entității

3. *Răspund:* comisia SCIM

4. *Măsuri:* elaborarea de înscrisuri prin care se prezintă problemele și măsurile corective ce se impugn

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Standardul 16. Auditul intern

1. *Acțiunea:*

- entitatea publică înființează sau are acces la o capacitate de audit competentă, care are în structura sa auditori competenți, a căror activitate se desfășoară, de regulă, conform unor programe bazate pe evaluarea riscurilor

2. *Cerințe generale:*

- auditul intern asigură evaluarea independentă și obiectivă a SCIM al entității publice
- domeniul activității de audit intern trebuie să permită obținerea unei asigurări cu privire la procesul de management al riscurilor, de control și de conducere (guvernanță)
- Compartimentul Audit Intern este dimensionat pe baza volumului de activitate și a mărimii riscurilor asociate, astfel încât să asigure auditarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern
- atribuțiile șefului Compartimentului Audit Intern trebuie asumate prin semnătură de către un responsabil
- auditorul intern din cadrul Compartimentului Audit Intern intern trebuie să posede competențele profesionale necesare pentru realizarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern
- auditorii interni trebuie să își îmbunătățească cunoștințele, abilitățile și valorile în cadrul formării profesionale continue și să asigure compatibilitatea pregătirii cu tipul și natura misiunilor de audit intern care trebuie realizate
- auditorul intern finalizează acțiunile sale prin rapoarte de audit, în care enunță punctele slabe identificate în sistem și formulează recomandări pentru eliminarea acestora
- conducătorul entității publice dispune măsurile necesare, având în vedere recomandările din rapoartele de audit intern, în scopul eliminării punctelor slabe constatate de misiunile de auditare

3. *Răspund:* auditul intern de la nivelul entitatii publice ierarhic superioare unitatii de invatamant

4. *Măsuri:* desfășurarea misiunilor de audit pe baza programului annual

5. *Termen:* permanent

6. *Verifică:* Director

Monitorizare, evaluare, raportare

Comisia SCIM monitorizează stadiul îndeplinirii activităților planificate pentru fiecare direcție de activitate, conform celor precizate în *Termene și Răspunderi* și va întocmi rapoarte semestriale de monitorizare (vor conține și progresul înregistrat), care vor fi înaintate spre aprobare directorului. Odată aprobate, acesta vor reprezenta baza pentru revizuirea și actualizarea viitorului Planul Strategic al unitatii de invatamant. Datele înaintării propunerilor de actualizare al Planului Strategic al unitatii de invatamant vor fi armonizate cu planificarea bugetară anuală.

Director interimar,

conf. univ. dr. ing. Alexandru Nicolae DIMACHE