



Biroul Asigurare Calitate, AG
UNIVERSITATEA "ALEXANDRU IOAN CUZA"

Strada Lascăr Catargi nr.11 / 7001007 – IASI, ROMANIA

Tel.: 40-232-201102, interior 2342; fax: 40-232-201201

PROGRAM

UNIVERSITATEA AL. I. CUZA IASI	
INTRARE/IESIRE	
NR.	1191
ziua	18
luna	01
20	11

DE DEZVOLTARE A SISTEMULUI DE CONTROL MANAGERIAL ÎN CADRUL UNIVERSITĂȚII "ALEXANDRU IOAN CUZA" IASI

Biroul Senatului Iasi
din 28A/ 19. IAN. 2011

HOTĂRÂȘTE
SE APROBĂ
RECTOR

1. PREMISE CONCEPTUALE

Sistemul de control intern din cadrul Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași reprezintă ansamblul de măsuri, metode și proceduri întreprinse la nivelul fiecărei structuri din cadrul universității, instituite în scopul realizării obiectivelor la un nivel calitativ corespunzător și îndeplinirii cu regularitate eficace și eficient a politicilor adoptate.

Acest Program de dezvoltare a sistemului de control managerial a fost întocmit în baza dispozițiilor art. 2 alin.(2) din Ordinul Ministrului Finanțelor Publice nr. 946/2005.

În elaborarea documentului s-au avut în vedere următoarele acte normative:

- Ordinul Ministrului Finanțelor Publice nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control managerial
- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern
- Ordonanta nr. 119/1999 privind auditul intern si controlul financiar preventiv

În vederea aplicării Ordinului MF nr. 946/2005 se constituie în cadrul Universității "Alexandru Ioan Cuza" Iași o structură formată din persoanele nominalizate prin Decizia rectorului nr. care vor elabora standardele de management intern și control intern.



Prin mijloacele de control intern aplicate, managerul unității constată abaterile de la îndeplinirea obiectivelor, cauzele care le-au determinat și măsurile ce se impun pentru înlăturarea acestora și îndeplinirea obiectivelor:

Etapele controlului intern sunt următoarele:

1. Constatarea neregularităților existente la nivelul fiecărei structuri din cadrul Universității "Alexandru Ioan Cuza" din Iași, neregularități care fac imposibilă atingerea obiectivelor propuse;
2. Identificarea cauzelor care au determinat abaterile constatate;
3. Dispunerea de măsuri care să ducă la îndeplinirea obiectivelor într-un mod eficace și eficient.

2. SCOPUL PROGRAMULUI

Este de a crea un instrument în care să se cunoască evoluția controlului intern asupra utilizării fondurilor instituției astfel încât racordarea învățământului românesc să fie la nivelul celui european.

3. OBIECTIVELE PROGRAMULUI

Obiective generale academice

- a) Formarea inițială și educația continuă a specialităților de nivel superior, în concordanță cu exigentele actuale ale mediului profesional.
- b) Asigurarea progresului științelor fundamentale și aplicative prin activitatea de cercetare științifică și în alte domenii și valorificarea rezultatelor lor.
- c) Crearea, păstrarea, difuzarea și promovarea valorilor culturii naționale și universale.
- d) Crearea și difuzarea informației științifice și tehnice.
- e) Educarea în spiritul respectării drepturilor și libertăților fundamentale ale omului și cetățeanului, ale comunităților și societăților, în spiritul respectării demnității și toleranței, al cultivării diversității culturale și înțelegerii reciproce.
- f) Promovarea cooperării internaționale, în special al cooperării europene

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



- g) Participarea universității ca partener efectiv, cu drepturi și obligații depline la Spațiul European al Învățământului Superior și la Spațiul European al Cercetării Științifice.
- h) Educarea respectului pentru diversitatea opiniilor.
- i) Consolidarea statului de drept prin mijloace educaționale.

Obiective generale administrative

- a) Realizarea atribuțiilor stabilite în concordanță cu misiunea universității, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență.
- b) Protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, abuzului sau fraudei.
- c) Respectarea legii, a regulamentelor și deciziilor conducerii.
- d) Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare; prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

Obiective specifice

- a) Reflectarea în documente scrise a organizării controlului intern, a tuturor operațiunilor instituției și a elementelor specifice, înregistrarea și păstrarea în mod adecvat a documentelor.
- b) Înregistrarea în mod cronologic și corect a operațiunilor.
- c) Asigurarea aprobărilor și efectuării operațiunilor exclusiv de persoane special împuternicite în acest sens.
- d) Separarea atribuțiilor privind efectuarea de operațiuni între persoane, astfel încât atribuțiile de aprobare, control și înregistrare să fie încredințate unor persoane diferite.
- e) Asigurarea unei conduceri competente la toate nivelurile.
- f) Accesarea resurselor și documentelor numai de către persoane îndreptățite și responsabile în legătură cu utilizarea și păstrarea lor.



4. ACȚIUNILE PROGRAMULUI, RESPONSABILITĂȚI, TERMENE

A. Standardele referitoare la mediul de control (Standardele 1-6)

4.1. ETICA, INTEGRITATEA

Asigurarea condițiilor necesare cunoașterii de către angajați a reglementărilor care guvernează comportamentul la locul de muncă, prevenirea și raportarea fraudelor și neregulilor, în conformitate cu următoarele cerințe generale:

- Managerul și salariații trebuie să aibă un nivel corespunzător de integritate profesională și personală și să fie conștienți de importanța activității pe care o desfășoară;
- Managerul, prin deciziile sale și exemplul personal, sprijină și promovează valorile etice și integritatea profesională și personală a salariaților. Deciziile și exemplul personal trebuie să reflecte:
 - valorificarea transparenței și probității în activitate;
 - valorificarea competenței profesionale;
 - inițiativa prin exemplu;
 - conformitatea cu legile, regulamentele, regulile și politicile specifice;
 - respectarea confidențialității informațiilor;
 - tratamentul echitabil și respectarea indivizilor;
 - relațiile loiale cu colaboratorii;
 - caracterul complet și exact al operațiilor și documentațiilor;
 - modul profesional de abordare a informațiilor financiare;
- Salariații manifestă acel comportament și dezvoltă acele acțiuni percepute ca etice în entitatea publică;
- Managerul și salariații au o abordare pozitivă față de controlul financiar a cărui funcționare o sprijină.

Acțiunea de cunoaștere de către angajați a reglementărilor care guvernează comportamentul acestora la locul de muncă prevenirea și raportarea fraudelor și neregulilor:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



4.2. ATRIBUTII, FUNCTII, SARCINI

Actualizarea permanenta a Regulamentului de ordine interioara, a fiselor de post pentru mentinerea concordantei intre atributiile institutiei si cele ale personalului angajat, in conformitate cu urmatoarele cerinte:

- Atribuțiile instituției pot fi realizate numai dacă sunt cunoscute de salariați și aceștia acționează concertat;
- Fiecare salariat are un rol bine definit în cadrul instituției stabilit prin fișa postului;
- Sarcinile sunt încredințate și rezultatele sunt comunicate numai în raportul manager - salariat - manager (șef - subaltern - șef);
- Managerul identifică sarcinile în realizarea cărora salariații pot fi expusi unor situații dificile și care influențează în mod negativ managementul instituției;
- Managerul trebuie să susțină salariatul în îndeplinirea sarcinilor sale.

Acțiunea de întocmire și actualizare permanentă a regulamentelor de organizare și funcționare precum și a fișelor de post pentru menținerea concordanței între atribuțiile instituției și cele ale personalului angajat:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.3. COMPETENȚĂ, PERFORMANȚĂ

Asigurarea ocupării posturilor cu personal competent, cu pregătire de specialitate necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului, asigurarea continuă a pregătirii profesionale a personalului angajat și evaluarea periodică a acestuia în ceea ce privește îndeplinirea atribuțiilor de serviciu și asumarea responsabilităților în conformitate cu următoarele cerințe:

- Managerul și salariații au acele cunoștințe, abilitați și experiență care fac posibilă îndeplinirea eficientă și efectivă a sarcinilor;
- Competența angajaților și sarcinile încredințate trebuie să se afle în echilibru permanent stabil. Acțiuni pentru asigurarea acestuia:
 - definirea cunoștințelor și deprinderilor necesare pentru fiecare loc de muncă;



- conducerea interviurilor de recrutare pe baza unui document de evaluare definit;
 - identificarea planului de pregătire de baza a noului angajat, încă din timpul procesului de recrutare;
 - revederea necesităților de pregătire în contextul evaluării anuale a angajaților și urmărirea evoluției carierei;
 - asigurarea faptului că necesitățile de pregătire identificate sunt satisfăcute;
 - dezvoltarea capacității interne de pregătire complementară formelor de pregătire externe entității publice;
 - definirea politicii de pregătire/mobilitate;
- Performanțele angajaților se evaluează cel puțin o dată pe an și sunt discutate cu aceștia de către realizatorul raportului;
 - Competența și performanța ar trebui susținute de instrumente adecvate, care includ tehnica de calcul, software-urile, brevetele, metodele de lucru etc;
 - Nivelul de competență necesar este cel care constituie premisa performanței.

Acțiunea de perfecționare profesională a persoanelor cu funcții de conducere precum și a celor cu funcție de execuție, asigurarea ocupării posturilor cu personal competent și evaluarea periodică a acestora:

Răspund: Serviciul Resurse Umane

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr. pr. Gheorghe POPA

4.4. FUNCTII SENSIBILE

Identificarea funcțiilor sensibile, întocmirea listei de salariați care ocupă aceste funcții și a planului pentru asigurarea rotației salariaților angajați pe aceste funcții potrivit următoarelor cerințe generale:

- În entitatea publică se întocmesc:
 - inventarul funcțiilor sensibile;
 - lista cu salariații care ocupă funcții sensibile;
 - planul pentru asigurarea rotației salariaților din funcții sensibile, astfel încât un salariat să nu activeze într-o astfel de funcție, de regulă, mai mult deani;

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



- În inventarul funcțiilor sensibile sunt reflectate, de regulă acele funcții care prezintă risc semnificativ în raport cu obiectivele;
- Rotația personalului se face cu efect minim asupra activității entității publice și a salariaților.

Acțiunea de identificare a funcțiilor sensibile și stabilirea unei politici adecvate de rotire a salariaților care ocupă astfel de funcții :

Răspund: Serviciul Resurse Umane

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr. pr. Gheorghe POPA

4.5. DELEGAREA

Stabilirea modalităților de delegare de competență și a limitelor și responsabilităților stabilite în conformitate cu următoarele cerințe:

- Delegarea de competență se face ținând cont de imparțialitatea deciziilor ce urmează a fi luate de persoanele delegate și de riscurile asociate acestor decizii;
- Salariatul delegat trebuie să aibă cunoștință, experiență și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;
- Asumarea responsabilității de către salariatul delegat se confirmă prin semnătură;
- Subdelegarea este posibilă cu acordul managerului;
- Delegarea de competență nu exonerează pe manager de responsabilitate.

Acțiunea de stabilire a modalităților de delegare de competențe a limitelor și responsabilităților pe care le delegă :

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA



4.6. STRUCTURA ORGANIZATORICĂ

Stabilirea competențelor și responsabilităților asociate postului astfel încât ele să reflecte elementele avute în vedere realizării obiectivelor în conformitate cu următoarele cerințe:

- Competența, responsabilitatea, sarcina și obligația de a raporta sunt atribute asociate postului; acestea trebuie să fie clare, coerente și să reflecte elementele avute în vedere pentru realizarea obiectivelor entității publice;
- Competența constituie capacitatea de a lua decizii în limite definite pentru realizarea activităților specifice postului;
- Responsabilitatea reprezintă obligația de a îndeplini sarcinile și se înscrie în limitele ariei de competență;
- Raportarea reprezintă obligația de a informa asupra îndeplinirii sarcinilor.

Acțiunea aprobării de către manager a structurii organizatorice, departamente, direcții, servicii, birouri, posturi de lucru. Încadrarea cu personal de conducere și personal de execuție a acestor structuri care se regăsesc în statul de funcții.

Răspund: Directorul general administrativ

Termen: Permanent

Verifică: Rector prof.univ.dr. Vasile IȘAN

B. Standardele referitoare la performanțe și managementul riscului (Standardele 7 - 11 și 15)

4.7. OBIECTIVE

Definirea obiectivelor determinante ale Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași precum și cele complementare legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, normele și regulamentele, precum și comunicarea acestora părților interesate în conformitate cu următoarele cerințe:

- Obiectivele generale sunt în concordanță cu misiunea entității publice;
- Entitatea publică transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică personalului;
- Fixarea obiectivelor reprezintă atributul managementului iar responsabilitatea realizării acestora revine atât managementului cât și salariaților;



- Multitudinea și complexitatea obiectivelor impune utilizarea unor criterii diverse de grupare cu scopul de a facilita concretizarea responsabilităților și răspunderilor de a asigura operativitate în cunoașterea rezultatelor etc.

Acțiunea de definire a obiectivelor din regulamentele de organizare și funcționare:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.8. PLANIFICAREA

Elaborarea unor planuri care să pună în concordanță activitățile programate cu resursele financiare a anului în curs pentru anul viitor limitându-se pe cât posibil riscurile nerealizării obiectivelor asumate în conformitate cu următoarele cerințe:

- Planificarea se referă la repartizarea resurselor pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Având în vedere caracterul limitat al resurselor repartizarea acestora necesita decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare;
- Planificarea este un proces continuu ceea ce imprimă planului un caracter dinamic. Schimbarea obiectivelor, resurselor sau altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului;
- Gradul de structurare a procesului de planificare de detaliere a planurilor variaza în funcție de diversi factori precum: mărimea entității publice, structura decizională a acesteia, necesitatea aprobării formale a unor activități etc.
- După orizontul de timp la care se referă, în general, se elaborează:
 - planuri anuale;
 - planuri multianuale;
- Specific
- planificării multianuale este stabilirea unei succesiuni de măsuri ce ar trebui luate pentru atingerea obiectivelor.

Acțiunea de întocmire a planurilor prin care se pun în concordanță activitățile programate cu resursele financiare astfel încât riscurile de a nu realiza obiectivele să fie minime:

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.9. COORDONAREA

Asigurarea armonizării deciziilor și acțiunilor structurilor din cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași în vederea realizării convergenței și coerenței pentru atingerea obiectivelor prestabilite în condițiile respectării cerințelor generale:

- Managementul asigură coordonarea deciziilor și acțiunilor compartimentelor structurale ale entității publice;
- Atunci când necesitățile o impun se pot organiza structuri specializate care să sprijine managementul în activitatea de coordonare;
- Coordonarea influențează decisiv rezultatele interacțiunii dintre salariați în cadrul raporturilor profesionale;
- Salariații trebuie să țină cont de consecințele deciziilor lor și ale acțiunilor lor asupra întregii entități publice;
- Coordonarea eficientă presupune consultări prealabile atât în cadrul structurilor unei entități publice cât și între structurile respective.

Acțiunea de coordonare în scopul asigurării coerenței și convergenței pentru atingerea obiectivelor prin deciziile și acțiunile componentelor structurale.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.10. MONITORIZAREA PERFORMANTELOR

Monitorizarea la nivelul fiecărui compartiment a performanțelor angajaților utilizând în acest sens indicatori cantitativi și calitativi specifici și relevanți inclusiv cu privire la economicitate, eficiența și eficacitate urmărindu-se respectarea cerințelor generale:

- Managementul trebuie să primească sistematic raportări asupra desfășurării activității entității publice;



- Managementul evaluează performanțele constatând eventualele abateri de la obiective în scopul luării măsurilor corective ce se impun;
- Sistemul de monitorizare a performanței este influențat de mărimea și natura entității publice de modificarea/schimbarea obiectivelor sau/și a indicatorilor de modul de acces al salariaților la informații.

Ațiunea de monitorizare a performanțelor pentru fiecare activitate utilizând indicatorii cantitativi și calitativi relevanți inclusiv cu privire la economicitate eficiență și eficacitate.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.11. MANAGEMENTUL RISCULUI

Elaborarea anuală a unor planuri corespunzătoare de management al riscurilor în vederea limitării producerii unui eveniment nedorit care să determine consecințe negative asupra managementului în conformitate cu următoarele cerințe:

- Orice acțiune sau inacțiune prezintă un risc de nerealizare a obiectivelor;
- Riscurile sunt acceptabile dacă măsurile care vizează evitarea acestora nu se justifică în plan financiar;
- Riscurile semnificative apar și se dezvoltă în special ca urmare a:
 - managementului inadecvat al raporturilor dintre entitatea publică și mediile în care aceasta acționează;
 - unor sisteme de conducere centralizate excesiv;
- Un sistem de control intern eficient presupune implementarea în entitatea publică a managementului riscurilor;
- Managerul are obligația creării și menținerii unui sistem de control intern sănătos în principal prin:
 - identificarea riscurilor majore care pot afecta eficacitatea și eficiența operațiunilor, respectarea regulilor și regulamentelor, încrederea în informațiile financiare și de management intern și extern, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
 - definirea nivelului acceptabil de expunere la aceste riscuri;
 - evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;



- monitorizarea și evaluarea riscurilor și a gradului de adecvare a controalelor interne la gestionarea riscurilor;
- verificarea raportării execuției bugetului, inclusiv a celui pe programe.

Acțiunea de analiză cel puțin o dată pe an a riscurilor legate de desfășurarea activităților sale principale, dezvoltarea de planuri corespunzătoare în direcția limitării posibilelor consecințe ale acestor riscuri -numirea salariaților în aplicarea planurilor respective-:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.12 IPOTEZE. REEVALUĂRI

Evaluarea periodică a stadiului de îndeplinire a obiectivelor în cadrul fiecărui compartiment în parte și stabilirea de măsuri suplimentare care să dinamizeze realizarea obiectivelor anterior stabilite, conform următoarelor cerințe:

- Ipotezele se formulează în legătură cu obiectivele ce urmează a fi realizate și stau la baza fixării acestora;
- Salariații implicați în realizarea unui obiectiv trebuie să fie conștienți de ipotezele formulate și acceptate în legătură cu obiectivul în cauză;
- Ipotezele de care salariații nu sunt conștienți reprezintă un obstacol în capacitatea de adaptare;
- Reevaluări ale nevoilor de informare - concretizate în schimbări în ceea ce privește informațiile necesar a fi colectate, în modul de colectare, în conținutul rapoartelor sau sistemelor de informații conexe - trebuie efectuate dacă se modifica ipotezele ce au stat la baza obiectivelor.

Acțiunea de reevaluare a obiectivelor în contextul transformării mediului:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA



C. Standardele referitoare la informare și comunicare (Standardele 12-14 și 16)

4.13. INFORMAREA

Asigurarea unui circuit al informațiilor atât în interior cât și din exterior care să permită îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor de serviciu în conformitate cu următoarele cerințe generale:

- Informația este indispensabilă unui management sănătos unei monitorizări eficace identificării situațiilor de risc în faze anterioare ale manifestării acestora;
- Cultura entității publice are o incidență majoră asupra cantității, naturii și fiabilității informațiilor ca și în ceea ce privește lărgirea gamei acestora în domeniul valorilor etice, politicii, puterii, responsabilităților și obligațiilor de raportare, obiectivelor entității publice, planurilor etc.;
- Informația trebuie să fie corectă, credibilă, clară, completă, oportună, utilă, ușor de înțeles și receptat;
- Managerul și salariații trebuie să primească și să transmită informațiile necesare pentru îndeplinirea sarcinilor;
- Informația trebuie să beneficieze de o circulație rapidă, în toate sensurile, inclusiv în și din exterior.

Acțiunea de stabilire a tipurilor de informații, cantitatea, calitatea, frecvența, sursele și destinatarii acestora, astfel încât rectorul și salariații din primărie, prelucrarea și transmiterea lor să-și poată îndeplini sarcinile, inclusiv cele cu privire la controlul intern.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.14. COMUNICAREA

Stabilirea unui sistem eficient de comunicare internă și externă care să asigure o difuzare rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, în conformitate cu următoarele cerințe generale:

- Managerul asigură funcționarea unui sistem eficient de comunicare;
- Prin componentele sale, sistemul de comunicare servește scopurilor utilizatorilor;

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



- Sistemul de comunicare trebuie să fie flexibil și rapid, atât în interiorul entității publice, cât și între aceasta și mediul extern;
- Procesul de comunicare trebuie să fie adaptat la capacitatea utilizatorilor, în ceea ce privește prelucrarea informațiilor și achitarea de responsabilități în materie de comunicare

Acțiunea de dezvoltare a unui sistem eficient al comunicării interne și cu exteriorul care să asigure o difuzare rapidă, fluentă și precisă a informațiilor, astfel încât acestea să ajungă complete și la timp la utilizatori:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.14. CORESPONDENȚA ȘI ARHIVAREA

Implementarea unui sistem eficient de arhivare a corespondenței și documentelor elaborate astfel încât să se realizeze un sistem de management al documentelor, în conformitate cu următoarele cerințe:

- Corespondența trebuie să fie purtătoarea unor informații utile în interiorul și în exteriorul entității publice;
- Corespondența utilizează purtători diferiți ai informației (hârtie, benzi magnetice, floppy, CD etc.) și se realizează prin mijloace diferite (curierul, poșta, poșta electronică, fax etc);
- Ponderea în care entitatea publică utilizează unul sau altul dintre purtători și apelează la unul sau altul dintre mijloacele de realizare a corespondenței este determinată de o serie de factori, cum ar fi: gradul de dotare internă și/sau al terților, nivelul de pregătire al salariaților, urgența, distanța, costul, siguranța, restricțiile din reglementări etc;
- În funcție de tipul de purtător și mijlocul de realizare utilizat cu privire la corespondența, operațiunile de intrare, ieșire, înregistrare și stocare trebuiesc adaptate corespunzător, pe baza unor planuri elaborate în acest sens, astfel încât, pentru fiecare caz, să poată fi reflectate cerințele majore privind:
 - asigurarea primirii, respectiv expedierii corespondenței;
 - stocarea (arhivarea) corespondenței;
 - accesul la corespondența realizată.



Acțiunea de organizare a primirii și expedierii, înregistrării și arhivării corespondenței astfel încât sistemul să fie accesibil rectorului, precum angajaților și terților cu abilitare în domeniu:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.16 SEMNALAREA NEREGULARITĂȚILOR

Realizarea posibilității salariaților de a semnala neregularitățile apărute astfel încât această situație să nu determine un tratament inechitabil și discriminatoriu față de persoana în cauză, în conformitate cu următoarele cerințe:

- Managerii trebuie să stabilească și să comunice salariaților procedurile corespunzătoare, aplicabile în cazul semnalării unor neregularități;
- Managerii au obligația să întreprindă cercetările adecvate, în scopul elucidării celor semnalate și, dacă este cazul, să ia măsurile ce se impun;
- Salariații care semnalează, conform procedurilor, neregularități, de care, direct sau indirect, au cunoștință, vor fi protejați împotriva oricăror discriminări;
- Semnalarea neregularităților trebuie să aibă un caracter transparent pentru eliminarea suspiciunii de delatiune;

Acțiunea de "atrageră" a salariaților în semnalarea ilegalităților prin stabilirea unor proceduri distincte fără ca astfel de semnalări să atragă un tratament inechitabil sau discriminatoriu față de salariatul care se conformează unor astfel de proceduri:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA



D. Standardele referitoare la activitățile de control (Standardele 17-23)

4.17. PROCEDURI

Elaborarea unor proceduri scrise care să asigure continuitatea activității și în condițiile fluctuației de personal și comunicarea acestora tuturor salariaților implicați, potrivit următoarelor cerințe:

- Entitatea publică trebuie să se asigure ca, pentru orice acțiune și/sau eveniment semnificativ, există o documentație adecvată și ca operațiunile sunt consemnate în documente;
- Documentația trebuie să fie completă, precisă și să corespundă structurilor și politicilor entității publice;
- Documentația cuprinde, politici administrative, manuale, instrucțiuni operationale, check-lists-uri sau alte forme de prezentare a procedurilor;
- Documentația trebuie să fie actualizată, utilă, precisă, ușor de examinat, disponibilă și accesibilă managerului, salariaților, precum și terților, dacă este cazul;
- Documentația asigură continuitatea activității, în pofida fluctuației de personal;
- Lipsa documentației, caracterul incomplet sau și neactualizarea acesteia constituie riscuri în realizarea obiectivelor;
- Întocmirea și urmărirea executării graficului de circulație a documentelor la fiecare nivel de responsabilitate din entitatea publică.

Acțiunea de elaborare a procedurilor scrise de fiecare structură din cadrul universității:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.18. SEPARAREA ATRIBUTIILOR

Separarea atribuțiilor și responsabilităților astfel încât nici o persoană sau compartiment să nu poată controla toate etapele importante ale unei operațiuni financiare, în conformitate cu următoarele cerințe:



- Separarea atribuțiilor și responsabilităților este una dintre modalitățile prin care se reduce riscul de eroare, fraudă, încălcare a legislației, precum și riscul de a nu putea detecta aceste probleme;
- Prin separarea atribuțiilor se creează condițiile ca nici o persoană sau compartiment să nu poată controla toate etapele importante ale unei operațiuni sau ale unui eveniment;
- Separarea atribuțiilor și responsabilităților între mai multe persoane creează premisele unui echilibru eficace al puterilor;
- Managerii entităților publice în care, datorită numărului mic de salariați, se limitează posibilitatea de aplicare a separării atribuțiilor și responsabilităților, trebuie să fie conștienți de riscuri și să compenseze aceasta limitare prin alte măsuri.

Acțiunea de separare a atribuțiilor aceasta trebuie realizată astfel încât aspectele operaționale și financiare ale fiecărei operațiuni să fie verificate de două persoane independente una față de cealaltă. Funcțiile de inițiere și verificare a fiecărei operațiuni să fie separate.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.19. SUPRAVEGHEREA

Urmărirea implementării și evaluarea eficacității mijloacelor de control și supraveghere impuse pentru realizarea obiectivelor asumate, în concordanță cu următoarele cerințe:

- Managerul 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 revizuire în ceea ce privește munca depusă de salariați, rapoarte despre excepții, testări prin sondaje sau orice alte modalități care confirmă respectarea procedurilor;
- Managerul verifică și aprobă munca salariaților, dă instrucțiunile necesare pentru a minimiza erorile, a elimina fraudă, a respecta legislația și pentru a veghea asupra înțelegerii și aplicării instrucțiunilor;
- Supravegherea activităților este adecvată, în măsura în care:
 - fiecărui salariat i se comunică atribuțiile, responsabilitățile și limitele de competență atribuite;
 - se evaluează sistematic munca fiecărui salariat;

SERVICIUL ASIGURAREA CALITĂȚII



- se aprobă rezultatele muncii obținute în diverse etape ale realizării operațiunii.

Acțiunea de instituire a măsurilor de supraveghere adecvate operațiunilor pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv prin control ex-post în scopul realizării eficace a tranzacțiilor.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.20. GESTIONAREA ABATERILOR

Analizarea în cadrul fiecărui compartiment a modului cum este reglementată gestionarea abaterilor față de politicile sau procedurile stabilite, cu elaborarea de propuneri privind emiterea unor norme interne în acest sens, potrivit următoarelor cerințe:

- În derularea acțiunilor pot apărea circumstanțe deosebite, care nu au putut fi anticipate și care induc abateri ce nu permit derularea tranzacțiilor prin procedurile existente;
- Abaterile de la procedurile existente trebuie să fie documentate și justificate, în vederea prezentării spre aprobare;
- Este necesară analiza periodică a circumstanțelor și a modului cum au fost gestionate acțiunile, în vederea desprinderii unor concluzii de bună practică pentru viitor, ce urmează a fi formalizate.

Acțiunea de gestionare a abaterilor :

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.21. CONTINUITATEA ACTIVITĂȚII

Instituția ia măsuri în vederea asigurării continuității activităților la nivelul fiecărui compartiment în parte, prin elaborarea de proceduri interne, în conformitate cu următoarele cerințe:

- Entitatea publică este o organizație a cărei activitate trebuie să se deruleze continuu, prin structurile componente. Eventuala întrerupere a activității acesteia afectează atingerea obiectivelor propuse;



- Situații diferite, care afectează continuitatea activității: mobilitatea salariaților; defecțiuni ale echipamentelor din dotare; disfuncționalități produse de unii prestatori de servicii; schimbări de proceduri etc.;
- Pentru fiecare din situațiile care apar, entitatea publică trebuie să acționeze în vederea asigurării continuității, prin diverse măsuri, 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.);
 - contracte de service pentru întreținerea echipamentelor din dotare;
 - contracte de achiziții pentru înlocuirea unor echipamente din dotare;
- Existența inventarului situațiilor care pot conduce la discontinuități în activitate și a măsurilor care să prevină apariția lor.

Acțiunea de asigurare a măsurilor corespunzătoare pentru ca în orice moment, în toate împrejurările activitatea universității să poată continua în toate planurile:

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA

4.22. STRATEGII DE CONTROL

Elaborarea unor strategii de control la nivelul fiecărui compartiment care să urmărească îndeplinirea corectă a responsabilităților și atingerea obiectivelor, în concordanță cu următoarele cerințe:

- Exista un raport de interdependență între strategiile, politicile și programele elaborate pentru atingerea obiectivelor și strategiile de control. Fără o strategie de control adecvată, crește riscul de manifestare a abaterilor de la strategia, politica și programele entității publice și, deci, al nerealizării obiectivelor la nivelul exigențelor preconizate;
- Strategiile de control sunt cu atât mai complexe și mai laborioase cu cât fundamentarea și realizarea obiectivelor entității publice sunt mai complexe și mai dificile;



- Strategiile de control se supun conceptului de strategie, în general, acestea necesitând studii, în vederea stabilirii obiectivelor de control, a resurselor necesare, a pregătirii personalului de control, a îmbunătățirii metodelor și procedurilor de control, a modului de evaluare a controalelor etc.;
- Strategiile de control se referă și la tipurile de control aplicabile situației. În paleta largă a modalităților de control și a criteriilor de clasificare a acestora, regasim:
 - activități de control: observația; compararea; aprobarea; comunicarea rapoartelor; coordonarea; verificarea; analiza; autorizarea; supervizarea; examinarea; monitorizarea etc.;
 - clasificarea controlului în funcție de modul de cuprindere a obiectivelor: control total; control selectiv (prin sondaj);
 - clasificarea controlului în funcție de scopul urmărit: control de conformitate; control de perfecționare; control de adaptare etc;
 - clasificarea controlului în funcție de apartenența organelor de control: control propriu; control exterior;
 - clasificarea controlului în funcție de executanți: autocontrol; control mutual; control ierarhic; control de specialitate;
 - clasificarea controlului în funcție de modul de execuție: control direct; control indirect; control încrucișat;
 - clasificarea controlului în funcție de baza normativă: control normativ; control practic; control teoretic;
 - clasificarea controlului în funcție de interesul entității: control pentru sine; control pentru alții;
 - clasificarea controlului în funcție de orientarea sa: control tematic; control nederajat;

Acțiunea de construire a strategiilor de control adecvate politicilor și programelor concepute pentru atingerea obiectivelor și menținerea echilibrului în aplicarea acestor strategii pe toată durata realizării obiectivelor respective.

Răspund: administratorii șefi de facultate/șefii structurilor administrative

Termen: Permanent

Verifică: Prorector Prof.univ.dr.pr. Gheorghe POPA