



Academia de Studii Economice din București

Consiliul de Administrație

Hotărârea nr. 06/03.02.2016

cu privire la aprobarea

Programului de dezvoltare a sistemului de control intern / managerial pentru anul 2016

Având în vedere OSGG 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, Regulamentul privind sistemul de control intern / managerial în Academia de Studii Economice din București și Hotărârea Comisiei SCIM de avizare a Programului de dezvoltare a sistemului de control intern / managerial pentru anul 2016;

În baza art. 211 alin.6, art. 213 alin. 13 din Legea 1/2011 a Educației Naționale, modificată și completată precum și art. 41 alin. 3 și art. 42 din Carta Academiei de Studii Economice din București,

Consiliul de Administrație al Academiei de Studii Economice din București

Hotărăște

Art. 1. Se aprobă Programul de dezvoltare a sistemului de control intern / managerial pentru anul 2016, conform anexei care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 2. Compartimentul Managementul Calității și Control Intern Managerial și toate componentele structurii organizatorice vor duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

Președintele Consiliului de Administrație,

Prof. univ. dr. Pavel NĂSTASE

**Avizat pentru legalitate,
Șef Serviciu Juridic și Contencios Administrativ
Cristian Gabriel RĂDUINEA**

Comisia de de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern / managerial

Programul de dezvoltare a sistemului de control intern / managerial pentru anul 2016

Ed. 1/2016

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
I. MEDIUL DE CONTROL							
1.	1. Etica și integritatea	Asigurarea condițiilor necesare pentru cunoașterea și susținerea valorilor etice și valorilor organizației, respectarea și aplicarea reglementărilor cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.	Asigurarea transparenței și promovării activității Comisiei de etică și deontologie profesională (CEDP)	- Site CEDP care să conțină următoarele informații: - Componența CEDP; - Legislația care reglementează etica și deontologia profesională la nivel național și instituțional; - Regulamentul CEDP adoptat de Senatul ASE; - Rapoartele anuale de activitate; - Hotărârile CEDP avizate de consilierul juridic ASE; - Sediu / date contact și program consiliere angajați ASE.	Comisia de etică și deontologie profesională;	Permanent	
			Desfășurarea de activități de consiliere etică a personalului de către membrii CEDP	Raport anual activitate Comisie etică și deontologie profesională	Comisia de etică și deontologie profesională;	Permanent	
			Monitorizarea respectării normelor de conduită de către toți angajații ASE	Raport anual activitate Comisie etică și deontologie profesională	- Comisia de etică și deontologie profesională; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE.	Permanent	
			Revizuirea și comunicarea Codului de etică și deontologie profesională universitară către toți angajații ASE	Cod de etică și deontologie profesională universitară revizuit;	- CEDP; - Senatul ASE; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE.	Ori de câte ori este necesar	
			Revizuirea și comunicarea Regulamentului intern către toți angajații ASE conform cerințelor acestui standard	Regulament intern revizuit	Elaborare: SJCA DRU Avizare CA Aprobare: Senat	01.10.2016	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			Elaborarea Metodologiei privind sancționarea personalului și a procedurii operaționale aferente și comunicarea acestora către toți angajații ASE	- Metodologia privind sancționarea personalului; - Procedură operațională privind sancționarea personalului.	Elaborare: DRU SJCA Avizare metodologie CA Aprobare metodologie: Senat Aprobare PO: Comisia SCIM	01.10.2016	
		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.	Întreprinderea, de către conducătorii componentelor structurii organizatorice, de cercetări adecvate, în scopul elucidării neregularităților semnalate și aplicării măsurilor corective și preventive.	Formularele aferente PS privind semnalarea neregularităților și protecția persoanelor care le semnalează	Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE;	Ori de câte ori este necesar	
2.	2. Atribuții, funcții, sarcini	Actualizarea permanentă a Regulamentului de Organizare și Funcționare (ROF), a Regulamentului intern și a fișelor de post (funcției) pentru menținerea concordanței între misiunea universității și cele ale angajaților și pentru asigurarea cunoașterii acestora de către angajați	Actualizarea fișelor de post în funcție de modificările intervenite în timpul anului și informarea angajaților cu privire la acestea, în concordanță cu misiunea ASE, a prevederile ROF și a altor acte normative naționale și interne. Sarcinile trebuie să fie clar formulate și strâns legate cu obiectivele postului, astfel încât să se realizeze o deplină concordanță între conținutul sarcinilor și conținutul obiectivelor postului	Fișe de post actualizate, semnate și aprobate.	Elaborare: Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; Îndrumare: Direcția Resurse Umane; Verificare: DGA	Ori de câte ori este necesar	
			Actualizarea Regulamentului de Organizare și Funcționare în concordanță cu prevederile legale în vigoare.	Regulament de organizare și funcționare actualizat	Actualizare ROF - Consiliul de Administrație; - Direcția Resurse Umane. Aprobă Senat	Ori de câte ori este necesar	
			Revizuirea Regulamentului intern ASE	Regulament intern revizuit	Elaborare: SJCA DRU	30.06.2016	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
					Avizare CA		
					Aprobare: Senat		
			• Completarea fișelor de post ale tuturor conducătorilor componentelor structurii organizatorice cu atribuțiile pe linie de CIM specificate în Regulamentul privind sistemul de control intern managerial din ASE	• Fișe de post completate, semnate și aprobate.	Elaborare: Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; Îndrumare: • Direcția Resurse Umane; Verificare: • Comp. MCCIM	30.06.2016	
			• Actualizarea fișelor de post în funcție de modificările intervenite în timpul anului și informarea angajaților cu privire la acestea, în concordanță cu misiunea ASE, a prevederile ROF și a altor acte normative naționale și interne. Sarcinile trebuie să fie clar formulate și strans relate cu obiectivele postului, astfel încât să se realizeze o deplină concordanță între conținutul sarcinilor și conținutul obiectivelor postului	• Fișe de post actualizate, semnate și aprobate.	• Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; • Direcția Resurse Umane;	Ori de câte ori este necesar	
		• Identificarea funcțiilor considerate ca fiind sensibile și a celor considerate ca fiind în mod special expuse la corupție și stabilirea unor măsuri suficiente și adecvate pentru a reduce la un nivel acceptabil riscurile asociate funcțiilor sensibile.	• Actualizarea Inventarului funcțiilor expuse la corupție și a celor sensibile și a Listei cu salariații care ocupă aceste funcții.	• Inventarul funcțiilor expuse la corupție și sensibile; • Lista salariaților care ocupă funcții sensibile.	Actualizare: Comp. MCCIM, pe baza propunerilor conducătorilor tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; Aprobare Comisia SCIM	Anual	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			Identificarea formelor de control intern adecvate și suficiente pentru fiecare funcție.	Plan de măsuri / forme de control intern pentru reducerea la un nivel acceptabil a riscurilor asociate acestor funcții;	Actualizare/revizuire: DRU, pe baza propunerilor conducătorilor tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; Verificare DGA Comp. MCCIM. Aprobare Comisia SCIM	Anual	
3.	3. Competența, performanța	Asigurarea ocupării posturilor cu personal competent, cu pregătire de specialitate necesară îndeplinirii atribuțiilor prevăzute în fișa postului; asigurarea îmbunătățirii pregătirii profesionale a personalului angajat.	Revizuirea metodologiilor și procedurilor aferente privind promovarea și ocuparea prin concurs a posturilor didactice auxiliare și administrative din ASE, în concordanță cu modificările legislative	- PO de organizare a concursurilor de ocupare a posturilor vacante și temporar vacante pentru personalul didactic auxiliar și nedidactic revizuită; - PO de promovare a personalului didactic auxiliar și nedidactic revizuită;	Elaborare: DRU Verificare DGA Aprobare: Comisia SCIM	30.06.2016	Conform HG nr. 1027/2014 de modificare a HG nr. 286/2011
			Efectuarea de analize pentru stabilirea cunoștințelor și abilităților necesare în vederea îndeplinirii sarcinilor/atribuțiilor fiecărui post, prin prisma îndeplinirii obiectivelor individuale și a indicatorilor de performanță aferenți fiecărui post..	Fișe de evaluare anuală ale performanțelor individuale profesionale completate cu propuneri de programe de instruire personalizate la nivelul fiecărui angajat.	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Direcția Resurse Umane	Anual, cu ocazia efectuării evaluării personalului	
			Identificarea nevoilor de perfecționare a pregătirii profesionale a personalului.	Plan anual de pregătire elaborat la nivelul fiecărei componente a structurii organizatorice.	Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE;	- Anual, cu ocazia efectuării evaluării personalului; - Permanent, în funcție de evoluția mediului de lucru	
			Elaborarea planului de pregătire profesională a personalului ASE pentru anul 2016, conform nevoilor identificate.	Plan anual de pregătire profesională a personalului la nivel de universitate.	Direcția Resurse Umane pe baza propunerilor transmise de conducătorii componentelor structurilor organizatorice din ASE;	Anual	
			Implementarea planului de pregătire profesională a personalului ASE pentru anul 2016,	Raport privind realizarea Planului anual de pregătire profesională a personalului.	Direcția Resurse Umane;	31.12.2016	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			conform planificării.				
4.	4. Structura organizatorică	• Actualizarea 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 universității.	• Revizuirea PO 217 Elaborarea, aprobarea și modificarea Regulamentului de organizare și funcționare ASE.	• PO 217 Elaborarea, aprobarea și modificarea Regulamentului de organizare și funcționare ASE revizuită	• Direcția Resurse Umane.	• Ori de câte ori este necesar	
			• Elaborarea unei proceduri operaționale privind întocmirea, aprobarea și actualizarea fișelor de post.	• PO privind întocmirea, aprobarea și actualizarea fișelor de post.	Elaborare: DRU Verificare DGA Aprobare: Comisia SCIM	30.06.2016	
			• Efectuarea de analize, la nivelul principalelor activități, în scopul identificării eventualelor disfuncționalități în fixarea sarcinilor de lucru individuale prin fișele posturilor și în stabilirea atribuțiilor componentelor structurale organizatorice din universitate; • Analize periodice privind activitățile noi apărute sau posibilele suprapuneri de activități;	• Proceduri operaționale revizuite; • Fișe de post actualizate; • Listă activități revizuită	• Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE;	• Semestrial, cu ocazia întocmirii situației centralizatoare semestrială / anuală privind stadiul implementării și dezvoltării SCIM sau ori de câte ori este necesar	
			• Asigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii la nivelul structurii organizatorice a universității; • Analize periodice ale modului de organizare și funcționare / propuneri de flexibilizare a activității	• ROF / structură organizatorică revizuită; • Proceduri operaționale revizuite;	• Consiliul de Administrație; • Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE;	Ori de câte ori este necesar	
		• Stabilirea în scris a limitelor competențelor și responsabilităților pe care managerul le delegă.	• Revizuirea procedurii operaționale privind delegarea de competență.	• PO Delegarea revizuită	• Direcția Resurse Umane	Ori de câte ori este necesar	
			• Întocmirea documentelor prin care se efectuează delegarea competențelor și responsabilităților, precum și a limitelor acestora.	• Decizii delegare semnate și aprobate; • Documente de delegare semnate și aprobate: decizii decan, lista sarcinilor delegate,	• Direcția Resurse Umane pentru delegarea competențelor Rectorului, prorectorilor, directorului CSUD, DGA; • Conducătorii tuturor	Ori de câte ori este necesar	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
				note serviciu redistribuire sarcini, cereri concediu.	componentelor structurii organizatorice din ASE - pentru delegarea competențelor în cadrul fiecărei structuri;		
			Comunicarea, în scris, către cei în drept, a documentelor privind efectuarea delegării competențelor / responsabilităților și a limitelor acestora.	- Decizii delegare semnate și aprobate; - Documente de delegare semnate și aprobate: decizii decan, lista sarcinilor delegate, note serviciu redistribuire sarcini, cereri concediu.	- Direcția Resurse Umane pentru delegarea competențelor Rectorului, prorectorilor, directorului CSUD, DGA; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE - pentru delegarea competențelor în cadrul fiecărei structuri;	Ori de câte ori este necesar	
II. PERFORMANȚE ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI							
5.	5. Obiective	Definirea obiectivelor generale, în concordanță cu strategia ASE, precum și a celor specifice, în conformitate cu legile, regulamentele și politicile interne.	Stabilirea obiectivelor generale ale universității (elaborarea programului operațional anual).	Program operațional 2017 la nivel de ASE	Consiliul de Administrație	31.12.2016	
			Stabilirea obiectivelor specifice, astfel încât să răspundă pachetului de cerințe SMART, la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice ASE (elaborarea programelor operaționale anuale de către fiecare componentă a structurii organizatorice).	Program operațional 2017 la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice ASE	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE	31.12.2016	
			Stabilirea activităților / obiectivelor individuale, pentru fiecare angajat, care să conducă la atingerea obiectivelor specifice fiecărei componente ale structurii organizatorice ASE.	Fișe post cu obiective individuale și indicatori de performanță	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE. Verificare și raportare stadiu implementare: - DGA	Permanent	
		Reevaluarea obiectivelor specifice, în contextul modificării ipotezelor / premiselor care au stat la baza fixării acestora, ca urmare a transformării mediului intern și / sau extern .	Reevaluarea obiectivelor specifice, când se constată modificări ale ipotezelor/ premiselor care au stat la baza formulării acestora.	Programe operaționale revizuite, prin revizuirea obiectivelor sau indicatorilor de rezultat / performanță asociați	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM	Ori de câte ori este necesar	
			Analiza cauzelor care au condus la eventualele nerealizări ale obiectivelor și identificarea măsurilor corective corespunzătoare, în special cele care țin de modificarea elementelor care au stat la baza stabilirii inițiale ale obiectivelor structurii respective	- Situație centralizatoare semestrială / anuală privind stadiul implementării și dezvoltării SCIM (la nivel ASE și componentă structurală organizatorică); - Raport semestrial / anual privind gradul de realizare /	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM	Semestrial	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
				implementare program operațional (la nivel ASE și componentă structură organizatorică);			
6.	6. Planificarea	• Întocmirea planurilor prin care se pun în concordanță activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor cu resursele alocate, astfel încât riscurile de a nu realiza obiectivele să fie minime.	• Elaborarea programului operațional la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice care să cuprindă obiectivele generale și specifice, activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor, indicatorii de performanță / realizare, resurse necesare; responsabilități, termene.	• Program operațional 2017 la nivelul ASE	• Consiliul de Administrație	31.12.2016	
			• Elaborarea programelor operaționale la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice care să cuprindă obiectivele specifice, activitățile necesare pentru realizarea obiectivelor, indicatorii de performanță / realizare, resurse necesare, responsabilități, termene.	• Program operațional 2017 la nivelul fiecărei componente ale structurii organizatorice ASE	• Consiliul de Administrație; • Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE .	31.12.2016	
			• Elaborarea / revizuirea procedurilor privind întocmirea documentelor / planurilor de alocare a resurselor	• PO Elaborarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli revizuită;	Direcția Economică	Ori de câte ori este necesar	
				• PO Angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata (ALOP) cheltuielilor revizuită;	Direcția Economică	Ori de câte ori este necesar	
				• PO Elaborarea Planului anual de achiziții;	Elaborare: SAP Verificare DGA Aprobare: Comisia SCIM	30.06.2016	
				• PO Elaborarea Planului anual de investiții;	Elaborare: DTA Verificare DGA	30.06.2016	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
					Aprobare: Comisia SCIM		
				PO Elaborarea planului anual de reparații.	Elaborare: DRU Verificare DGA Aprobare: Comisia SCIM	30.06.2016	
			Alocarea resurselor, astfel încât să se asigure efectuarea activităților necesare realizării obiectivelor fiecărei componente ale structurii organizatorice ASE.	- Buget de Venituri și Cheltuieli 2016 la nivelul fiecărei componente a structurii organizatorice; - Buget de Venituri și Cheltuieli 2016 la nivelul universității; - Plan anual achiziții 2016 la nivelul fiecărei componente a structurii organizatorice; - Plan anual achiziții 2016 la nivelul universității; - Plan anual 2016 investiții al ASE; - Plan anual 2016 de reparații ASE; - Plan anual 2016 pregătire profesională personal	- Consiliul de Administrație; - Prorector responsabil cu alocarea resurselor; - Director General Administrativ. - Direcția economică; - Serviciul Achiziții Publice; - Direcția Tehnico - Administrativă - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE.	30.03.2016	
			Monitorizarea stadiului de îndeplinire a obiectivelor.	Situație centralizatoare semestrială / anuală privind stadiul implementării și dezvoltării SCIM (la nivel ASE și componentă structură organizatorică);	- Comisia SCIM - Comp. MCCIM - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE.	Semestrial	
			Stabilirea măsurilor necesare pentru încadrarea în resursele repartizate, în situația modificării obiectivelor specifice.	BVC rectificat	- Consiliul de Administrație; - Prorector responsabil cu alocarea resurselor; - Director General Administrativ; - Direcția economică; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE.	Ori de câte ori este necesar	
		• Asigurarea coordonării	• Adoptarea măsurilor de	- Listă procese / activități	Elaborare:	30.06.2016	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
		deciziilor adoptate și a acțiunilor întreprinse, în vederea realizării convergenței și coerenței acestora pentru atingerea obiectivelor stabilite	coordonare a deciziilor și activităților fiecărei componente ale structurii organizatorice cu cele ale altor componente ale structurii organizatorice, în scopul asigurării convergenței și coerenței acestora. Identificare procese / activități transversale, nominalizare responsabil de proces transversal, elaborare / revizuire proceduri transversale	transversale (cu nominalizare responsabili de proces); - Listă Proceduri transversale elaborate; - Listă proceduri transversale de elaborat / revizuit; - Proceduri transversale elaborate / revizuite;	DGA Îndrumare: Comp. MCCIM Verificare: Comisia SCIM		o serie de procese transversale care sunt raportate / procedurate de mai multe compartimente, ducând la o multiplicare artificială a proceselor în ASE, la o procedurare diferită, câteodată contradictorie a acestora, ceea ce conduce la desfășurarea defectuoasă a activităților și implicit la erori / nerealizări / nereguli. Ex.: - Procesul de achiziții publice (chiar dacă toate comp. sunt inițiatoare de achiziții, procesul trebuie planificat, desfășurat și controlat de SAP); - Debitel (chiar dacă debitorii sunt aferenți mai multor comp./activități: social, didactic, clienți, salariați, procesul ar trebui planificat, desfășurat și controlat de Dir. Economică); - Elaborare și execuție BVC (chiar dacă toate comp. elab. și execută BVC, procesul trebuie planificat, desfășurat și controlat de Dir. Economică); - Site ASE: chiar dacă toate comp. au un resp. site propriu, procesul de actualizare site ar trebui planificat, desfășurat și controlat de Serv

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
							Comunicare și Marketing. - Etc.
7.	7. Monitorizarea performanțelor	Monitorizarea performanțelor pentru fiecare obiectiv și activitate, utilizând indicatori cantitativi și calitativi, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate.	Elaborarea / actualizarea unor indicatori de rezultat/performanță asociați obiectivelor generale și specifice.	Indicatori de rezultat / performanță noi propuși / actualizați asociați obiectivelor generale și specifice prevăzuți de programul operațional ASE și programele operaționale elaborate la nivelul componentelor structurii organizatorice	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE	La modificarea obiectivelor specifice	
			Instituirea unui sistem de monitorizare și raportare a rezultatelor / performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice.	Situație centralizatoare semestrială / anuală privind stadiul implementării și dezvoltării SCIM (la nivel ASE și componentă structură organizatorică);	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM; - Comisia SCIM.	Semestrial	
				Raport semestrial privind gradul de realizare / implementare program operațional (la nivel ASE și componentă structură organizatorică);	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM; - Comisia SCIM.	Semestrial	
				Execuția BVC;	Direcția Economică	Semestrial	
				Execuția Planului anual de achiziții;	Serviciul Achiziții publice;	Semestrial	
				Execuția Planului anual de investiții	Direcția Tehnico - Administrativă	Semestrial	
				Execuția Planului anual de reparații;	Direcția Tehnico - Administrativă	Semestrial	
				Execuția Planului anual de pregătire profesională	Direcția Resurse Umane	Semestrial	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			Efectuarea reevaluării relevanței indicatorilor asociați obiectivelor specifice, atunci când situația o impune, în vederea operării ajustărilor cuvenite.	Program operațional revizuit (la nivel ASE și componentă structură organizatorică), cu modificare / completare indicatori de rezultat / performanță.	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM; - Comisia SCIM.	Permanent	
8.	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	Aplicarea procedurii de sistem privind managementul riscurilor	PS Managementul riscurilor	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE - Comp. MCCIM - Comisia SCIM - Responsabilii de risc	Permanent	
			Instruirea managementului și a personalului cu responsabilități în managementul riscurilor în domeniul managementului riscurilor	Documente privind instruirea personalului: certificate, atestate, listă prezență curs pregătire	- Comp. MCCIM - Comisia SCIM; - Direcția Resurse Umane	30.06.2016	
			Identificarea și evaluarea principalelor riscuri proprii activităților din cadrul componentelor structurii organizatorice, asociate obiectivelor specifice ale acestora.	Formularele PS Managementul riscurilor referitoare la identificare și evaluare riscuri	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Persoanele cu responsabilități în managementul riscurilor; - Comisia SCIM	Conform termenelor stabilite în PS Managementul riscurilor	
			- Stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul componentelor structurii organizatorice: - Identificarea măsurilor/instrumentelor de control aplicabile; - Monitorizarea riscurilor și reevaluarea acestora; - Elaborarea Planurilor de acțiune pentru implementarea măsurilor de control.	Formularele PS Managementul riscurilor referitoare la măsuri gestionare riscuri: măsuri/instrumente de control, monitorizare riscuri, planuri acțiune pentru implemetarea măsurilor de control.	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Persoanele cu responsabilități în managementul riscurilor;	Conform termenelor stabilite în PS Managementul riscurilor	
			Completarea/actualizarea registrului riscurilor.	Registrul riscurilor la nivel de componentă a structurii organizatorice	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Persoanele cu responsabilități în	Semestrial sau ori de câte ori este necesar	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			Centralizarea și analiza riscurilor majore și elaborarea registrului riscurilor la nivelul universității care afectează atingerea obiectivelor generale și a celor specifice	Registrul riscurilor la nivel ASE	- managementul riscurilor; - Comp. MCCIM; - Comisia SCIM;	Semestrial	
III ACTIVITĂȚI DE CONTROL							
9.	9. Proceduri	Elaborarea de proceduri privind desfășurarea activităților în cadrul compartimentelor din structura ministerului și comunicarea lor tuturor angajaților implicați	Identificarea la nivelul fiecărui compartiment a activităților procedurabile	Listă activități procedurabile la nivel de componente ale structurii organizatorice	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Comp. MCCIM	Semestrial	
			Identificarea la nivelul universității a proceselor/activităților procedurabile, cu caracter general, a structurilor implicate și a responsabililor de proces/elaborare proceduri	Listă activități transversale procedurabile la nivel de ASE (cu nominalizarea structurilor și persoanele responsabile)	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Comp. MCCIM	Permanent	
			Elaborarea/actualizarea și comunicarea procedurilor pentru activitatea proprie. Monitorizarea aplicării procedurilor comunicate angajaților. Postarea procedurilor pe site cmi.ase.ro.	- PO și PS elaborate / revizuite; - PO și PS elaborate / revizuite postate pe site cmi.ase.ro;	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Comp. MCCIM	Elaborare și revizuire conform ultimelor modificări - 30.06.2016 Revizuire pentru viitoarele modificări – în termen de o lună de la apariția necesității de revizuire	
		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 sau ale unui	Urmărirea de către conducerea componentelor structurii organizatorice a aplicării principiului separării funcțiilor de inițiere, verificare și aprobare a operațiunilor.	- Analiza proceselor/activităților derulate la nivel de componentă a structurii organizatorice; - Incompatibilități identificate și corectate	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Biroul Audit Intern	Permanent	
			Monitorizarea respectării separării atribuțiilor în conceperea și aplicarea procedurilor elaborate pentru activitățile proprii.	PO și PS care conțin prevederi la separarea funcțiilor de inițiere, verificare și aprobare a operațiunilor	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - SJCA;	Permanent	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
		eveniment.					
		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.	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.	Formularul aferent anexă la PS privind gestionarea și raportarea abaterilor	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM;	La identificarea abaterilor	
			Efectuarea unei analize periodice de către fiecare componentă a structurii organizatorice a circumstanțelor și a modului cum au fost gestionate abaterile în vederea stabilirii, pentru viitor, a unor reguli de bună practică.	- Formularul aferent anexă la PS privind gestionarea și raportarea abaterilor; - Propuneri modificări documente cu caracter normativ, proceduri	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM;	După producerea abaterilor	
		Stabilirea persoanelor care au acces la resursele materiale, financiare și informaționale ale universității și numirea responsabililor pentru protejarea și folosirea corectă a acestor resurse.	Emiterea/actualizarea și comunicarea actelor administrative de reglementare și/sau a procedurilor necesare accesului salariaților din cadrul componentelor structurii organizatorice la resursele materiale, financiare și informaționale.	- Decizii numire persoane responsabile cu gestiunea patrimoniului ASE; - Decizii nominalizare persoane acordare viză CFP	- Direcția General Administrativă - Direcția Economică;	Permanent	
			Monitorizarea accesului la resursele materiale, financiare și informaționale ale universității, conform actelor administrative de reglementare în domeniu.	- Decizii inventariere patrimoniu; - PO privind inventarierea patrimoniului	Direcția Economică.	Permanent	
10.	10. Supravegherea	Asigurarea măsurilor adecvate de supraveghere a operațiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv de control ex-post, în scopul realizării, în mod eficiente, a acestora.	Adoptarea, de către conducerea componentelor structurii organizatorice, a măsurilor de supraveghere și supervizare a activităților care intră în responsabilitatea lor directă.	Instrumente și forme de control pentru supravegherea activității la nivel central și la nivel de componentă a structurii organizatorice și modul de implementare a acestora	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM;	Permanent	
			Urmărirea includerii în proceduri a unor mențiuni cu privire la supervizarea activităților care implică un grad ridicat de expunere la risc.	PO și PS elaborate / revizuite	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM;	La elaborarea / revizuirea procedurilor	
11.	11. Continuitatea activității	Asigurarea măsurilor corespunzătoare pentru ca activitatea universității să poată continua în orice	Inventarierea situațiilor generatoare de întreruperi în derularea unor activități.	Inventar situații generatoare întreruperi în derularea unor activități.	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM	Permanent	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
		moment, în toate împrejurările și în toate planurile.	Stabilirea și aplicarea măsurilor adecvate pentru asigurarea continuității activității, în cazul apariției unor situații generatoare de întreruperi – elaborare plan de gestionare a situațiilor de criză/de discontinuitate activitate	Plan de gestionare a situațiilor de criză/de discontinuitate activitate	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM;	Permanent	
IV. INFORMAREA SI COMUNICAREA							
12.	12. Informarea și 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 documentelor și a fluxurilor de date și informații care intră și ies din fiecare componentă a structurii organizatorice din cadrul universității, a destinatarilor documentelor, a raportărilor către nivelurile ierarhic superioare și către alte instituții din afara universității.	Circuitul documentelor (de la nivel ASE și componente ale structurii organizatorice, care conține un inventar al tipurilor de documente care intră/ies în/din componentele structurii organizatorice / universitate, detaliate în funcție de conținutul acestora, frecvența, sursele și destinatarii acestora	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comp. MCCIM; - Comisia SCIM;	Anual	
			Analizarea manualului de identitate vizuală al ASE și completarea acestuia cu reguli de accesare /primire /prelucrare și transmitere a informațiilor / documentelor. Aceste reguli trebuie stabilite inițial la nivel central/general valabile pentru toată universitatea (pentru a nu exista diferențe de interpretare de la o componentă a structurii organizatorice la alta)	Manual de identitate vizuală revizuit	Serv. Comunicare și Marketing;	Permanent	
			Crearea și întreținerea unei baze de date cu actele normative și documentația SCIM elaborate de ASE.	PO Elaborarea, aprobarea, actualizarea, gestionarea și arhivarea documentelor cu caracter normativ din ASE;	Elaborare: Serv. Juridic și Contencios Administrativ; Aprobare: Comisia SCIM	30.06.2016	Conform prevederilor Regulamentului SCIM
				- Registrul documentelor cu caracter normativ intern al ASE; - Baza de date cu documente cu caracter normativ din ASE în original;	Serv. Juridic și Contencios Administrativ;	Creare registru și bază de date- 30.06.3016 Întreținere registru - permanent Întreținere bază de date – până la	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
						depunerea la Arhiva ASE	
				- Actualizare registrul procedurilor; - Actualizare informații sharepoint CIM și site cmi.ase.ro; - Baza de date cu documentația SCIM în original	Comp. MCCIM	Permanent	
			Dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și îmbunătățirea mijloacelor de informare între componentele structurii organizatorice din cadrul universității.	- Elaborarea și îmbunătățirea unor sisteme informatice dedicate: SIMUR, SIMCE, EMSYS; Sharepoint CIM, CA, platformele online.ase.ro, platformele blended learning; - Platforma e-guvernanta pentru implementarea unui leadership participativ eguvernanta.ase.ro.	- Consiliul de Administrație; - Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Direcția TIC	Permanent	
		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.	- Elaborarea procedurilor operaționale și de sistem care să conțină: - Inventarierea fluxurilor informaționale / documentare inter și extra instituționale (pornind de la nivel de componentă a structurii organizatorice și până la nivel centralizat / instituțional); - Stabilirea timpilor alocăți pentru primirea / prelucrarea și transmiterea informațiilor /documentelor. Se va avea în vedere corelarea cu anumite cerințe specifice, stabilite anterior prin acte normative / administrative; - Stabilirea responsabililor de primire / transmitere informații / documente, în funcție de tipologia acestora; - Stabilirea căilor / mijloacelor corespunzătoare pentru transmiterea fiecărui tip de informație (ex: e-mail cu sau fără semnătură electronică, adrese, comunicate de presă, etc.).	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM.	Permanent	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
			• Stabilirea canalelor adecvate de comunicare, prin care managerii și personalul de execuție din cadrul componentelor structurii organizatorice să fie informați cu privire la proiectele de decizii sau inițiative, adoptate la nivelul altor componente ale structurii organizatorice, care le-ar putea afecta sarcinile și responsabilitățile.	• Strategie comunicare internă și externă	• Serv. Comunicare și Marketing	Permanent	
			- Actualizarea și îmbunătățirea site ASE și site-uri ale componentelor structurii organizatorice, - Analiza informațiilor care există postate pe site: eliminare / actualizare / completare - Identificarea informațiilor care ar trebui să existe pe site;	• Site ASE și site-uri ale componentelor structurii organizatorice actualizate și îmbunătățite	• Serv. Comunicare și Marketing; • Responsabilii cu site-ul din cadrul fiecărei componentă a structurii organizatorice; • Direcția TIC	Permanent	
13.	13. Gestionarea documentelor	• Organizarea și administrarea procesului 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 universității, precum și terților abilitați	• Dezvoltarea și implementarea unei aplicații informatice suport pentru înregistrarea și monitorizarea corespondenței la nivel de componentă a structurii organizatorice și la nivel de universitate și integrarea cu aplicațiile SIMCE și SIMUR la nivelul componentelor structurii organizatorice	• Aplicație informatică suport pentru înregistrarea și monitorizarea corespondenței	• Consiliul de Administrație; • Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; • Direcția TIC • Direcția Învățământ	31.12.2016	
14	Raportarea contabilă și financiară	• Asigurarea unei bune desfășurări a proceselor și exercitarea formelor de control intern adecvate, care garantează că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea	• Elaborarea de rapoarte anuale de performanță, anexă la situațiile financiare anuale, în care se prezintă pentru fiecare program obiectivele, rezultatele preconizate și cele obținute, indicatorii și costurile asociate	• Rapoarte anuale de performanță	Elaborare DGA Dir. Economică Aprobare Consiliul de Administrație	Annual	

Nr. crt.	Standardul	Direcții de acțiune	Acțiuni	Rezultat	Responsabili	Termen de realizare	Observații
0	1	2	3	4	5	6	7
		situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp.	Elaborarea de proceduri și controale contabile documentate în mod corespunzător, vizând corecta aplicare a actelor normative din domeniul financiar- contabil și al controlului intern.	Proceduri contabile elaborate în concordanță cu prevederile normative aplicabile domeniului financiar - contabil	- Dir. Economică - DGA	30.06.2016	
V. EVALUARE ȘI AUDIT							
15.	15. Evaluarea sistemului de control intern / managerial	Instituirea funcției de autoevaluare a controlului intern/managerial, la nivelul fiecărei componentă a structurii organizatorice, precum și la nivelul universității.	Pregătirea și realizarea autoevaluării subsistemului de control intern / managerial la nivel de componentă a structurii organizatorice și la nivelul universității.	Anexele 4.1 și 4.2 la OSGG nr. 400/2015 modificat și completat	- Conducătorii tuturor componentelor structurii organizatorice din ASE; - Comisia SCIM; - Comp. MCCIM;	Anual	
			Utilizarea datelor, informațiilor și constatărilor autoevaluării subsistemului de control intern/managerial la nivelul componentelor structurii organizatorice, precum și la nivelul universității, prin asumarea Raportului asupra sistemului de control intern/ managerial la 31 decembrie, de către Rector.	Anexa 4.3 la OSGG nr. 400/2015 modificat și completat	- Rector - Comisia SCIM; - Comp. MCCIM;	Anual	
16.	16. Auditul intern	Asigurarea desfășurării activității de audit intern asupra sistemului de control intern/managerial, conform unor programe bazate pe evaluarea riscurilor	Executarea misiunilor de consiliere privind pregătirea procesului de autoevaluare a sistemului de control intern/managerial.	Program audit	Biroul Audit Public	Anual	
			Executarea misiunilor de audit planificate și aprobate de către conducerea universității.	Program audit	Biroul Audit Public	Permanent	

22.01.2016

Președinte Comisia de de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică
a implementării și dezvoltării sistemului de control intern / managerial

Rector,

Prof. univ. dr. Pavel Năstase