

From: Bogdan Popescu <bogdan.popescu@romqualitycert.ro>
Sent: 15 May 2019 09:01
To: MINISTERUL MEDIULUI, APELOR ȘI PĂDURILOR
Subject: SISTEMUL DE CONTROL INTERN MANAGERIAL ÎN ANUL 2019

IMPLEMENTAREA STANDARDDELOR DE CONTROL INTERN MANAGERIAL

Introducerea standardelor de control intern managerial urmărește să asigure **o mai bună folosire a resurselor și corelarea cu obiectivele instituționale, îmbunătățirea fluxului informațional și creșterea transparenței, gestionarea riscurilor și responsabilizarea managementului și personalului de execuție.**

În procesul de implementare a sistemului de control intern managerial se recomandă parcurgerea unor **etape** absolut necesare pentru obținerea unui rezultat eficient și care să confere o anumită coerență procesului.

Aceste etape se regăsesc în standardele de control intern managerial și fac obiectul derulării unor procese complexe respectiv elaborării de documente specifice și relevante de către entitatea publică.

Etapele implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial au o succesiune logică, bine definită de aplicare. Pentru a se evita birocratizarea sistemului de control intern managerial, se recomandă a nu se elabora documente justificative speciale (liste, situații, rapoarte) care să le dubleze pe cele existente ci a se completa și modifica cele curente, cupă caz, pe cât posibil.

Etapele procesului de implementare a sistemului de control intern managerial

1. Stabilirea obiectivelor generale și specifice

1.1. Entitatea publică își definește obiectivele legate de misiunea acesteia și se conformează legislației, regulamentelor și politicilor interne stabilite. În acest sens, primul pas important în procesul de implementare a sistemului de control intern managerial îl constituie stabilirea obiectivelor generale și a celor specifice, cu scopul de a susține viziunea entității publice și a conducerii acesteia.

1.2. Pentru asigurarea realizării obiectivelor și funcționării sistemului de control intern managerial, fiecare angajat trebuie să cunoască atât scopul și obiectivele entității publice, respectiv pe cele ale compartimentului din care face parte, cât și rolul său și atribuțiile postului, stabilite prin fișa postului.

1.3. Obiectivele generale sunt exprimate la nivelul entității publice, iar obiectivele specifice, derivate din obiectivele generale, se stabilesc la nivelul fiecărui compartiment din cadrul entității publice.

1.4. Conducătorii compartimentelor transpun obiectivele generale în obiective specifice, în concordanță cu prevederile **Standardului 5 – Obiective**, prin elaborarea documentelor de management organizațional, planificare strategică instituțională sau orice alt document de management, care să includă obiective generale și specifice.

1.5. Obiectivele trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe **S.M.A.R.T**, adică: **SPECIFICE, MĂSURABILE, ADECVATE, REALISTE, TIMP PRECIZAT.**

Exemplu de obiectiv specific, definit S.M.A.R.T. de către Compartimentul Resurse Umane:

Recrutarea și instruirea unui număr de 12 angajați pe anul 2017, conform organigramei, statului de funcții și planului de pregătire profesională aprobate, în limita bugetului alocat, până la data 31.07.2019.

2. Stabilirea activităților și procedurilor

2.1. După stabilirea obiectivelor generale și specifice de către conducerea entității publice și conducătorii compartimentelor și comunicarea acestora întregului personal, compartimentele, își identifică activitățile ce conduc la îndeplinirea obiectivelor specifice.

2.2. Ca tehnică de identificare și stabilire a activităților se poate folosi oricare din cele uzual întâlnite în practica managementului, precum, **Harta mentală** sau **Diagrama de descompunere a lucrărilor**, iar ca instrument de planificare se poate utiliza **Diagrama Gantt**.

2.3. Comisia de Monitorizare coordonează procesul de actualizare și evaluare a obiectivelor și activităților, la nivelul entității publice.

2.4. În funcție de gradul de complexitate, o activitate poate cuprinde una sau mai multe acțiuni, care contribuie la realizarea activității respective.

2.5. După etapa de identificare a obiectivelor și activităților (care conduc la atingerea acestora), este necesară identificarea activităților și proceselor procedurale. Astfel, conducătorul compartimentului dispune măsuri ca pentru toate procesele majore și activitățile semnificative să se elaboreze o evidență a activităților procedurale, care le poate include, atât pe cele de sistem cât și pe cele operaționale.

2.6. Procedurile se elaborează pentru activități sau procese derulate la nivelul entității publice pentru care se pot stabili reguli și modalități de lucru, general valabile și cu caracter de repetabilitate, reprezentând o componentă a Instrumentarului de control intern, care contribuie la îmbunătățirea desfășurării activităților, prin separarea atribuțiilor, sarcinilor, competențelor, funcțiilor și a responsabilităților personalului din cadrul entității publice.

2.7. Fiecare entitate publică își adaptează sistemul de procedurare al activităților în funcție de mărimea entității, tipurile și complexitatea activităților, cu respectarea prevederilor Ordinului Secretarului General al Guvernului nr.600/2018.

2.8. Scopul elaborării unei proceduri este de a stabili și descrie pașii ce trebuie urmați pentru desfășurarea unui proces sau a unei activități, a modalităților de lucru, regulilor de aplicat și a responsabilităților ce le revin persoanelor implicate în desfășurarea procesului sau activității ce face obiectul procedurii.

2.9. După ce conducătorul compartimentului a stabilit activitățile procedurale, responsabilii cu elaborarea procedurilor și termenele de realizare, persoanele desemnate demarează elaborarea procedurilor.

2.10. Procedurile elaborate și verificate ulterior de către conducătorul compartimentului sunt transmise Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare, pentru analiza conformității cu structura minimală prevăzută în Anexa nr.2 din Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018 sau conform prevederilor propriei proceduri elaborate la nivelul entității.

2.11. La nivelul fiecărui compartiment există o evidență a procedurilor elaborate și aprobate, care oferă o imagine clară asupra stadiului elaborării procedurilor în conformitate cu activitățile procedurale declarate la nivelul compartimentului.

2.12. Entitatea publică poate elabora o "Procedură proprie de sistem, privind elaborarea procedurilor", care descrie detaliat modul de elaborare, verificare, avizare, aprobare, evidență, difuzare și arhivare a procedurilor, dar cu respectarea structurii minimale impuse de Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018.

3. Identificarea și gestionarea riscurilor

3.1. După stabilirea obiectivelor generale, obiectivelor specifice și a activităților aferente acestora, compartimentele din cadrul entității publice identifică vulnerabilitățile, respectiv punctele slabe care pot cauza apariția riscurilor și amenințărilor la adresa realizării obiectivelor.

3.2. Identificarea riscurilor este practic un proces permanent, care se realizează în funcție de gradul de maturitate al entității publice și experiența acesteia în procesul de management al riscurilor.

3.3. Riscurile se identifică la orice nivel, unde se sesizează că există posibilitatea nerealizării obiectivelor, luându-se măsuri de control.

3.4. Pentru un bun management al riscurilor, conducătorii compartimentelor de la primul nivel de conducere desemnează (la nivelul acestora) un responsabil cu riscurile. Aceștia identifică alături de personalul compartimentului și colectează riscurile aferente obiectivelor și/sau activităților, asumate de către conducătorul compartimentului și monitorizează procesul de implementare a managementului riscurilor.

3.5. Evaluarea riscurilor se realizează prin estimarea probabilității de materializare a riscurilor, estimarea impactului asupra obiectivelor/activităților în cazul materializării riscurilor și calculul expunerii la risc. În procesul de evaluare al riscurilor, în funcție de experiența acumulată de către entitatea publică, se pot utiliza mai multe tipuri de scale, ca instrument de evaluare.

3.6. După ce riscurile au fost identificate și evaluate la nivelul fiecărui compartiment din cadrul entității publice, acestea sunt transpuse în Registrul de riscuri pe compartiment, de către responsabilul cu riscurile, registru aprobat de conducătorul compartimentului, în conformitate cu procedura internă privind managementul riscului la nivelul entității.

3.7. Registrele de riscuri pe compartimente sunt analizate și centralizate de Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, care selectează riscurile semnificative, pe baza Profilului de risc și limitei de toleranță la risc (aprobat de conducătorul entității) și elaborează Registrul de riscuri la nivelul entității, document fundamental în procesul de management al riscurilor.

3.8. La nivelul entității publice procesul de gestionare al riscurilor se realizează prin stabilirea unor măsuri de control, măsuri ce fac obiectul Planului de implementare a măsurilor de control, aprobat de conducătorul entității publice.

3.9. Raportarea riscurilor este etapa finală care încheie procesul de Management al riscurilor, aceasta fiind stabilită în baza unei proceduri.

4. Modalități de dezvoltare a sistemului de control intern managerial

4.1. Pentru dezvoltarea continuă a sistemului de control intern managerial la nivelul entităților publice, la începutul fiecărui an, se elaborează sau actualizează, după caz, **Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial**.

4.2. Programul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial se elaborează de Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, pe baza măsurilor stabilite de conducătorii compartimentelor, în procesul de autoevaluare a sistemului de control intern managerial la nivelul compartimentului și propunerilor dezbătute în cadrul ședințelor Comisiei de Monitorizare.

Pentru mai multe detalii sau informații privind implementarea sistemului de control intern managerial în cadrul entității dumneavoastră vă rugăm să nu ezitați să ne contactați!

S.C. ROM QUALITY CERT S.R.L.

B-dul. 22 Decembrie, Bl. D2, Sc. A, Ap. 8, Deva, Jud. Hunedoara, România

Tel: 0747 093 733

Fax: 0354 148 142

Mail: office@romqualitycert.ro

Website: www.romqualitycert.ro

Acest email a fost trimis de către "ROM QUALITY CERT" to cabinet.ministru@map.gov.ro. În cazul în care vrei să te dezabonezi sau să raportezi un SPAM, click pe linkul următor:

<http://romqualitycert.o.kics.it/dezabonare?Key=0e6svmt10h0hdxdc191NDQzOTc4MDQ5NTI2ODAvNjg4>

