

ORDIN nr. 1.389 din 22 august 2006

privind modificarea și completarea [Ordinului 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

EMITENT: MINISTERUL FINANTELOR PUBLICE

PUBLICAT ÎN: MONITORUL OFICIAL nr. 771 din 12 septembrie 2006

În temeiul [art. 11 alin. \(5\) din Hotărârea Guvernului nr. 208/2005](#) privind organizarea și funcționarea Ministerului Finanțelor Publice și a Agenției Naționale de Administrare Fiscală, cu modificările și completările ulterioare, în baza prevederilor [art. 5 alin. \(2\) din Ordonanța Guvernului nr. 119/1999](#) privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, având în vedere prevederile [art. 19 lit. d\) din Legea nr. 500/2002](#) privind finanțele publice, cu modificările ulterioare,

ministrul finanțelor publice emite următorul ordin:

ART. I

[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, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 675 din 28 iulie 2005, se modifica și se completează după cum urmează:

1. Articolul 1 va avea următorul cuprins:

"Art. 1. - Se aproba Codul controlului intern, cuprinzând standardele de management/control intern la entitățile publice, prevăzut în anexa nr. 1."

2. La articolul 3, după alineatul (2) se introduce un nou alineat, alineatul (3), cu următorul cuprins:

"(3) În vederea elaborării procedurilor formalizate pe activități, entitățile publice pot utiliza modelul prezentat în anexa nr. 2."

3. După articolul 5 se introduce un nou articol, articolul 5¹, cu următorul cuprins:

"Art. 5¹. - Anexele nr. 1 și 2 fac parte integrantă din prezentul ordin."

4. La punctul 2 "Scopul și definirea standardelor de control intern", de la "Prezentare generală", cuprins în anexa nr. 1, după ultimul alineat se introduce un nou alineat, cu următorul cuprins:

"În contextul acțiunilor pentru elaborarea și/sau dezvoltarea sistemelor de control managerial, entitățile publice au obligația actualizării permanente a listei actelor normative reprezentative, cuprinse în componenta «referințe principale» a fiecărui standard, precum și a completării acestuia cu orice alte reglementări care cuprind prevederi aplicabile fiecărui standard."

5. Anexa la [Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 946/2005](#) devine anexa nr. 1 la același ordin și se introduce o nouă anexă, anexa nr. 2, al cărei conținut este prevăzut în anexa care face parte integrantă din prezentul ordin.

ART. II

Prezentul ordin va fi publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, și va fi afișat pe pagina de internet a Ministerului Finanțelor Publice.

Ministrul finanțelor publice,
Sebastian Teodor Gheorghe Vladescu

București, 22 august 2006.

Nr. 1.389.

ANEXA

(Anexa nr. 2 la [Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 946/2005](#))

T

Entitatea publica
Departamentul (Direcția)

PROCEDURA OPERATIONALA*)

.....

 COD: P.O.

Editia

Revizia

Entitate publica	Procedura operationala	Editia Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

1. Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea editiei sau, după caz, a reviziei în cadrul editiei procedurii operationale

	Elemente privind responsabilii/operațiunea	Numele și prenumele	Funcția	Data	Semnatura
	1	2	3	4	5
1.1.	Elaborat				
1.2.	Verificat				
1.3.	Aprobat				

Entitate publica	Procedura operationala	Editia Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

2. Situația editiilor și a reviziilor în cadrul editiilor procedurii operationale

	Editia sau, după caz, revizia în cadrul editiei	Componenta revizuită	Modalitatea reviziei	Data la care se aplica prevederile editiei sau reviziei editiei
	1	2	3	4

2.1.	Editia I	x	x	
2.2.	Revizia 1			
2.3.	Revizia 2			
...	Revizia ...			
...	Editia a II-a	x	x	
...	Revizia 1			
2.n.			

Entitate publica Departamentul (Direcția)	Procedura operationala Cod: P.O.	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

3. Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează editia sau, după caz, revizia din cadrul editiei procedurii operationale

	Scopul difuzării	Exemplar nr.	Compartiment	Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnatura
	1	2	3	4	5	6	7
3.1.	aplicare						
3.2.	aplicare						
...						
...	informare						
...						
...	evidenta						
...						
...	arhivare						
...						
...	alte scopuri						
3.n.						

Entitate publica	Procedura operationala	Editia
------------------	------------------------	--------------

.....	Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

4. Scopul procedurii operationale

- 4.1. Stabilește modul de realizare a activității, compartimentele și persoanele implicate;
- 4.2. Da asigurări cu privire la existența documentației adecvate derulării activității;
- 4.3. Asigura continuitatea activității, inclusiv în condiții de fluctuație a personalului;
- 4.4. Sprijină auditul și/sau alte organisme abilitate în acțiuni de auditare și/sau control, iar pe manager, în luarea deciziei;
.....
- 4.n. Alte scopuri specifice procedurii operationale.

Entitate publica	Procedura operationala	Editia Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

5. Domeniul de aplicare a procedurii operationale

- 5.1. Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura operationala;
- 5.2. Delimitarea explicita a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publica;
- 5.3. Listarea principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurata;
- 5.4. Listarea compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate; listarea compartimentelor implicate în procesul activității.

Entitate publica	Procedura operationala	Editia Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

6. Documente de referinta (reglementări) aplicabile activității procedurate

6.1. Reglementări internaționale

-
-
-

6.2. Legislație primară

-
-
-

6.3. Legislație secundară

-
-
-

6.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice

-
-
-

Entitate publică	Procedura operațională	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
Departamentul (Direcția)	Cod: P.O.	Pagina ... din
		Exemplar nr.

7. Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura operațională

7.1. Definiții ale termenilor

Nr. crt.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Procedura operațională	Prezentarea formalizată, în scris, a tuturor pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat în vederea realizării activității, cu privire la aspectul procesual
2.	Editie a unei proceduri operaționale	Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri operaționale, aprobată și difuzată
3.	Revizia în cadrul unei editii	Acțiunile de modificare, adăugare, suprimare sau altele asemenea, după caz, a uneia sau a mai multor componente ale unei editii a procedurii operaționale, acțiuni care au fost aprobate și difuzate
...
n

7.2. Abrevieri ale termenilor

Nr. crt.	Abrevierea	Termenul abreviat

1.	P.O.	Procedura operationala
2.	E	Elaborare
3.	V	Verificare
4.	A	Aprobare
5.	Ap.	Aplicare
6.	Ah.	Arhivare
...
n

Entitate publica Departamentul (Direcția)	Procedura operationala Cod: P.O.	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

8. Descrierea procedurii operationale

8.1. Generalitati

8.2. Documente utilizate

8.2.1. Lista și provenienta documentelor

8.2.2. Conținutul și rolul documentelor

8.2.3. Circuitul documentelor

8.3. Resurse necesare

8.3.1. Resurse materiale

8.3.2. Resurse umane

8.3.3. Resurse financiare

8.4. Modul de lucru

8.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității

8.4.2. Derularea operațiunilor și acțiunilor activității

8.4.3. Valorificarea rezultatelor activității

Entitate publica Departamentul (Direcția)	Procedura operationala Cod: P.O.	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

9. Responsabilități și raspunderi în derularea activității

Nr.	Compartimentul (postul)/	I	II	III	IV	V	VI	...
-----	--------------------------	---	----	-----	----	---	----	-----

crt.	acțiunea (operațiunea)							
	0	1	2	3	4	5	6	...
1	a	E						
2	b		V					
3	c			A				
4	d				Ap.			
5	e					Ap.		
6	f						Ah.	
...
n	z							...

Entitate publica Departamentul (Direcția)	Procedura operationala Cod: P.O.	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

10. Anexe, înregistrări, arhivari

Nr. anexa	Denumirea anexei	Elaborator	Aproba	Număr de exemplare	Difuzare	Arhivare		Alte elemente
						Loc	Perioada	
0	1	2	3	4	5	6	7	8
1								
2								
...								
n								

Entitate publica Departamentul (Direcția)	Procedura operationala Cod: P.O.	Editia Nr. de ex.
		Revizia Nr. de ex.
		Pagina ... din
		Exemplar nr.

11. Cuprins

Numărul componentei în cadrul procedurii operationale	Denumirea componentei din cadrul procedurii operationale	Pagina
	Coperta	
1.	Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea editiei sau, după caz, a reviziei în cadrul editiei procedurii operationale	
2.	Situația editiilor și a reviziilor în cadrul editiilor procedurii operationale	
3.	Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează editia sau, după caz, revizia din cadrul editiei procedurii operationale	
4.	Scopul procedurii operationale	
5.	Domeniul de aplicare a procedurii operationale	
6.	Documentele de referinta (reglementări) aplicabile activității procedurate	
7.	Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura operationala	
8.	Descrierea procedurii operationale	
9.	Responsabilități și raspunderi în derularea activității	
10.	Anexe, înregistrări, arhivari	
11.	Cuprins	

ST

PRECIZĂRI

cu privire la modelul de procedura operationala

A. Precizări generale

a.1) Prezenta procedura operationala este un model.

Modelul prezentat completează segmentul instrumentelor de lucru referitoare la activitățile entitatilor publice în domeniul dezvoltării sistemelor de management financiar și control, procedurile operationale fiind cunoscute în practica și sub alte denumiri: proceduri de proces, proceduri formalizate etc.

a.2) Entitățile publice, în funcție de mărimea entitatii, de politica adoptată cu privire la sistemul propriu de management financiar și control, de gradul de dotare, de tipurile de activități și complexitatea acestora etc., pot utiliza modelul de procedura operationala în forma prezentată, în forme completate și îmbunătățite cu noi componente, sau pot elabora proceduri de proces, după modelul altor ghiduri intalnite în practica domeniului, cu precizarea ca, indiferent de forma adoptată, trebuie avute în vedere prevederile Standardului de control intern nr. 17 "Proceduri", prezentat în anexa nr. 1 la ordin.

a.3) Pentru o buna gestionare a elaborării, aprobării și aplicării procedurilor operationale, conducătorii entitatilor publice trebuie sa asigure derularea tuturor acțiunilor privind elaborarea și/sau dezvoltarea sistemelor de management financiar și control, dispuse la art. 2, 3 și 4 din ordin.

a.4) Procedurile trebuie elaborate, aprobate și aplicate în condițiile cunoașterii și respectării regulilor de management constituite în cele 25 de standarde de control prevăzute în anexa nr. 1 la ordin.

Indiferent de activitatea la care se referă, o procedura operationala poarta amprenta fiecărui standard de control, din oricare dintre cele 5 elemente-cheie ale controlului managerial, respectiv mediul de control, performanta și managementul riscului, informarea și comunicarea, activitățile de control, auditarea și evaluarea.

a.5) Condițiile esențiale ale procedurilor operationale stabilesc, printre altele, ca acestea trebuie sa fie scrise și formalizate pe suport hârtie și/sau electronic, simple și specifice pentru fiecare activitate, actualizate în mod permanent și aduse la cunostinta executantilor și celorlalți factori interesați.

a.6) În măsura în care dotarea tehnica și pregătirea personalului permit, operațiunile de elaborare, avizare, aprobare, difuzare, utilizare etc. a procedurilor operationale se pot derula și prin utilizarea sistemelor informatice.

B. Precizări privind componentele modelului de procedura operationala

b.1) Precizări comune componentelor

b.1.1) Datele de identificare din cartusul de capăt se trec pe fiecare pagina, cu modificările cerute de rubrici, acolo unde este cazul.

b.1.2) Denumirea procedurii operationale și codul acesteia se stabilesc în cadrul fiecărei entități publice și trebuie sa reflecte activitatea procedurata și locul acesteia în sistemul de codificare utilizat.

b.1.3) Editiile se numeroteaza cu cifre romane, iar reviziile din cadrul acestora, cu cifre arabe.

b.1.4) Orice modificare de reglementare, organizatorică sau de alta natura, cu efect asupra activității procedurate, determina revizia sau, după caz, elaborarea unei noi editii pentru procedura operationala respectiva.

b.1.5) În măsura în care este posibil, se asigura pagina distinctă pentru fiecare componenta a procedurii operationale.

b.2) Precizări specifice componentelor

b.2.1) Cu privire la Lista responsabililor cu elaborarea, verificarea și aprobarea editiei sau, după caz, a reviziei în cadrul editiei procedurii operationale (componenta 1):

- responsabilii se stabilesc, pentru fiecare operațiune (elaborare, verificare, aprobare), prin act de decizie interna a conducatorului entitatii publice;

- când una sau mai multe dintre operațiuni se realizează, conform deciziei, de către un grup sau o comisie, în lista se cuprind toți membrii grupului sau ai comisiei.

b.2.2) Cu privire la Situația editiilor și a reviziilor în cadrul editiilor procedurii operationale (componenta 2):

- se cuprind, în ordine cronologică, toate editiile și, respectiv, reviziile în cadrul editiilor;

- când se realizează o noua editie a procedurii operationale, coloanele nr. 2 și 3, privind componenta revizuită, precum și modalitatea reviziei, nu se completează;

- coloana nr. 3 (Modalitatea reviziei) privește acțiunile de modificare, adaugare, suprimare sau altele asemenea, după caz, referitoare la una sau mai multe componente ale procedurii operationale;

- la fixarea datei de la care se aplica prevederile noii editii sau revizii (coloana nr. 4) se are în vedere asigurarea timpului necesar pentru difuzarea și studierea acesteia de către aplicatori.

b.2.3) Cu privire la Lista cuprinzând persoanele la care se difuzează editia sau, după caz, revizia din cadrul editiei procedurii operationale (componenta 3):

- coloana nr. 1 (Scopul difuzării) are în vedere faptul ca oricare compartiment/persoana a cărui/carei activitate intra sub incidenta aplicării, informării, evidentei, arhivării sau este în alte scopuri în legatura cu

procedura respectiva trebuie sa aiba la dispozitie acest instrument, inclusiv cu ocazia actualizării prin noi editii sau revizii.

b.2.4) Cu privire la Scopul procedurii operationale (componenta 4):

- entitatea publica, spre deosebire de scopurile considerate generale și prezentate ca exemple în modelul procedurii operationale la aceasta componenta, identifica și înscrie scopurile specifice în cazul fiecărei proceduri operationale elaborate, ținând cont de rolul, locul, importanta, precum și de alte elemente privind activitatea procedurata; de exemplu, în cazul unei activități de aprovizionare, unul dintre scopurile specifice ale procedurii operationale este și acela al descrierii, identificării și asigurării necesarului de produse și servicii.

b.2.5) Cu privire la Domeniul de aplicare a procedurii operationale (componenta 5):

- aceasta componenta se bazează pe colaborarea dintre compartimentele entitatii publice, astfel încât la fixarea și definirea activității (pct. 5.1), la delimitarea acesteia de alte activități (pct. 5.2 și 5.3) sau la precizarea compartimentelor cu atribuții legate de activitatea respectiva (pct. 5.4) sa fie eliminata orice situație de suprapunere de activități, de activități necuprinse în procesul de analiza și elaborare a procedurilor, de suprapunere de atribuții între compartimente, de atribuții pentru care nu au fost fixate responsabilități etc.;

- de exemplu, în cazul unei proceduri operationale privind raportarea numărului de personal și a veniturilor salariale se recomanda:

- prezentarea activității de raportare a datelor privind numărul de personal și veniturile salariale ale acestuia (pct. 5.1);

- delimitarea acesteia, în special de alte activități de raportare, cum ar fi cele financiare, cele privind achizițiile etc. (pct. 5.2);

- nominalizarea activităților privind organizarea concursurilor, examenelor de angajare sau de întocmire a pontajelor ori a statelor de salarii etc., ca activități furnizoare de informații către activitatea de raportare a numărului de personal și a veniturilor salariale, sau nominalizarea activității de elaborare a rapoartelor de sinteza, pe ansamblul entitatii publice, care se bazează pe informațiile primite de la activitatea procedurata (pct. 5.3);

- nominalizarea, ca furnizoare de date, a compartimentului/persoanei cu atribuții/sarcini de organizare a concursurilor/examenelor de angajare, a direcțiilor/serviciilor la nivelul cărora se întocmesc pontajele, a compartimentului/persoanei care elaborează statele de salarii etc. sau a compartimentului de sinteza, ca beneficiar de informații. Se nominalizeaza ca fiind implicate în procesul activității persoana/biroul/serviciul cu sarcina evidentei personalului și a stabilirii drepturilor salariale ale acestuia (pct. 5.4).

b.2.6) Cu privire al Documentele de referinta (reglementări) aplicabile activității procedurate (componenta 6):

- aceasta componenta privește, în special, listarea documentelor cu rol de reglementare fata de activitatea procedurata;

- este necesar sa fie cunoscute și respectate toate reglementările care guvernează fiecare activitate;

- gruparea pe cele 4 categorii are rol de sistematizare a reglementărilor, unde: reglementările internaționale în legatura cu domeniul respectiv sunt cele la care România este parte; legislația primara se referă la legi și la ordonanțe ale Guvernului; legislația secundară are în vedere hotărâri ale Guvernului sau acte ale organismelor cu atribuții de reglementare și care sunt emise în aplicarea legilor și/sau a ordonanțelor Guvernului; alte documente, inclusiv reglementări interne ale entitatii publice (legislație tertiara), se referă la instrucțiuni, precizări, decizii, ordine sau altele asemenea și au efect asupra activității procedurate.

b.2.7) Cu privire la Definiții și abrevieri ale termenilor utilizați în procedura operationala (componenta 7):

- se va urmări definirea acelor termeni care: reprezintă element de noutate; sunt mai puțin cunoscuți; prezintă sensuri diferite; prin neexplicitarea lor pot conduce la confuzii etc.;

- se recomanda precizarea, acolo unde este cazul, a actului relevant care definește termenul în cauza;

- se va avea în vedere abrevierea termenilor (cuvinte, expresii, denumiri de instituții etc.) utilizați cu mai mare frecvență în textul procedurii operationale și/sau care, în urma acestei acțiuni, permit o înțelegere și utilizare mai ușoară a procedurii;

- se recomanda ca ordinea în care se înscriu atât definițiile termenilor în tabelul 7.1, cât și abrevierile termenilor în tabelul 7.2, să fie aceeași data de primă apariție în textul procedurii operationale a termenului definit sau abreviat, după caz;

- în tabelele 7.1 și 7.2 din modelul de procedura operatională au fost definiți și, respectiv, abreviați, pentru exemplificare, termeni utilizați în model.

b.2.8) Cu privire la Descrierea procedurii operationale (componenta 8):

- aceasta componentă reprezintă, în fapt, esența procedurii operationale. În același timp este și acea componentă care nu este generalizabilă prin model de procedură decât în termeni foarte largi. Componenta este dependentă, în mod direct, de condițiile concrete în care se desfășoară activitatea respectivă în cadrul entității publice, de modul de organizare, de gradul de subordonare, de gradul de dotare cu resurse materiale, financiare și umane, de calitatea și pregătirea profesională a salariaților și, nu în ultimul rând, de gradul de dezvoltare a sistemelor de management financiar și control. Cele câteva puncte și subpuncte, enumerate la această componentă în prezentul model de procedură operatională, recomandă una din multitudinea de posibilități de descriere a acestei componente;

- la "Generalități" (pct. 8.1) se cuprind elemente de ansamblu privind caracteristicile activității. Se va evita repetarea aceluiași lucru abordat în cadrul celorlalte componente ale procedurii operationale, cum ar fi cele legate de scopul procedurii operationale (prezentate la componenta 4), cele privind domeniul de aplicare a procedurii operationale (prezentate la componenta 5) sau cele privind documentele de referință aplicabile activității procedurate (prezentate la componenta 6). De exemplu, în cazul unei proceduri operationale privind activitatea de aprovizionare, la "Generalități" se poate menționa că aceasta urmărește descrierea clară a produsului/serviciului de achiziționat, verificarea și aprobarea documentelor utilizate în procesul de aprovizionare, relațiile cu furnizorii/prestatorii, recepția produsului/serviciului aprovizionat, păstrarea/arhivarea documentelor etc. De asemenea, se pot prezenta principiile generale aplicabile activității, cum ar fi: transparența, egalitatea șanselor potențialilor furnizori/prestatori, legalitatea, imparțialitatea, confidențialitatea etc.;

- la "Documente utilizate" (pct. 8.2) se cuprind, în principal, cele de natură formularelor, dar și manuale, instrucțiuni operationale, liste de verificare (check-lists) etc., care furnizează informații necesare derulării activității, contribuie la prelucrarea de date în cadrul procesului sau transmit rezultatele obținute altor utilizatori. De reținut că documentele trebuie să fie actualizate, utile, precise, ușor de examinat, disponibile și accesibile managerului, salariaților și terților, dacă este cazul. Subpct. 8.2.1, 8.2.2 și 8.2.3 au mai mult rolul de a ordona problemele abordate, ele putând fi comasate sau detaliate în funcție de amploarea, volumul, diversitatea și complexitatea documentelor respective;

- la "Lista și proveniența documentelor utilizate" (subpct. 8.2.1) se are în vedere nominalizarea tuturor documentelor, a organismelor abilitate cu emiterea și actualizarea acestora, a codurilor de identificare, dacă este cazul, a regimului informațiilor conținute etc. În această listă se nominalizează și documentele interne de această natură, emise și utilizate în cadrul compartimentelor sau, prin colaborare, între compartimentele entității publice;

- la "Conținutul și rolul documentelor utilizate" (subpct. 8.2.2) pot fi redate în forma completă, anexând la procedura modelele ale documentelor, instrucțiuni de completare a acestora și mențiuni referitoare la rolul lor;

- subpct. 8.2.3 "Circuitul documentelor" are în vedere compartimentele/persoanele la care trebuie să circule documentele în procesul de realizare a activității, precum și operațiunile ce se efectuează în legătură cu documentul respectiv, la fiecare compartiment/persoană pe la care circula. Este necesar ca circuitul documentelor aferente activității să fie integrat în fluxul

general al documentelor din cadrul entitatii publice. Se recomanda utilizarea reprezentării grafice a circuitului documentelor;

- pct. 8.3 "Resurse necesare" se dezvoltă pe structura clasică a acestora, respectiv resurse materiale (subpct. 8.3.1), resurse umane (subpct. 8.3.2) și, respectiv, resurse financiare (subpct. 8.3.3). De menționat că structura resurselor este foarte sensibilă față de activitatea la care ne referim; la unele activități resursa necesară preponderentă este cea materială, iar la altele este preponderentă resursa umană sau resursa financiară ori combinații ale acestora;

- subpct. 8.3.1 "Resursa materială" se dezvoltă pe elementele de logistică: birouri, scaune, rechizite, linii telefonice, materiale informatice, calculatoare personale, acces la baza de date, rețea, imprimantă, posibilități de stocare a informațiilor etc., dar și pe elemente de altă natură, dacă specificul activității o impune. De exemplu, în cazul unei entități publice cu activitate de teren intensă, cu deplasări auto frecvente, activitatea de transport capătă o conotație distinctă, iar procedura operațională aferentă, la resursa materială, va trebui să reflecte parcul auto, fapt care, în acest caz, va da greutate sporită acestui tip de resursă, în comparație cu resursa umană sau financiară;

- subpct. 8.3.2 "Resursa umană" fixează compartimentul/compartimentele și/sau persoana/persoanele din cadrul entitatii publice care sunt implicate, prin atribuțiile/sarcinile de serviciu, în realizarea activității procedurate;

- subpct. 8.3.3 "Resursa financiară" are în vedere prevederea în buget a sumelor necesare cheltuielilor de funcționare (achiziționarea materialelor consumabile necesare desfășurării activității, acoperirea contravalorii serviciilor de întreținere a logisticii, plata cheltuielilor cu personalul direct implicat în activitatea respectivă etc.), dar și a sumelor necesare altor tipuri de cheltuieli proprii unei anumite activități. De exemplu, în situația unei activități de achiziție, resursa financiară trebuie să reflecte sumele din buget aferente programului de achiziții al entitatii publice;

- pct. 8.4 "Modul de lucru" pentru o activitate poate fi formalizat, respectiv transpus în procedura operațională, numai prin aportul salariaților implicați direct în acea activitate;

- subpct. 8.4.1 "Planificarea operațiunilor și a acțiunilor activității" se sprijină, pe de o parte, pe acțiunile identificate, așa cum sunt ele listate în cadrul tabelului de la componenta 9 "Responsabilități și răspunderi în derularea activității", iar pe de altă parte, pe o bună cunoaștere și stăpânire a cerințelor generale și a celorlalte caracteristici ale Standardului de control intern nr. 8 "Planificarea" și a Standardului de control intern nr. 11 "Managementul riscului", prezentate în anexa nr. 1 la ordin. Acțiunile analizate prin prisma resurselor de toate categoriile, a termenelor de realizare, a riscurilor identificate și a măsurilor de limitare a efectului acestora, a condițiilor de eficiență și legalitate impuse, puse în corelație și într-o succesiune logică și cronologică, constituie în fapt instrumentul de planificare cuprins în procedura operațională pentru activitatea analizată. Un exemplu în acest sens poate fi considerat Cadrul general al proiectelor de operațiuni supuse vizei de control financiar preventiv, anexa nr. 1 la Normele metodologice generale referitoare la exercitarea controlului financiar preventiv, aprobate prin [Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 522/2003](#), cu modificările și completările ulterioare, precum și cadrele specifice ale proiectelor de operațiuni supuse controlului financiar preventiv propriu, ca activitate de sine-stătătoare, documente elaborate și aprobate la nivelul fiecărei entități publice;

- subpct. 8.4.2 "Derularea operațiunilor și acțiunilor" reflectă programul de zi cu zi al compartimentului/persoanei implicate în realizarea activității, în care acesta/aceasta utilizează de toate instrumentele specifice și acționează corespunzător prevederilor din procedura operațională și, în special, celor din instrumentul de planificare a activității. Se recomandă cuprinderea în procedura operațională, sub formă tabelară, a modului de operare, unde pe verticală se pot cuprinde etapele ce se derulează în legătura cu activitatea respectivă, iar pe orizontală se precizează intrările de informații (de la cine? ce?), operațiunile, acțiunile/prelucrările, completările etc., ce au loc față de datele intrate, instrumentele utilizate în acest scop, ieșirile de rezultate (care? către cine? etc.). Recomandăm ca exemplu de instrument utilizat în derularea unei activități consultarea modelelor privind listele de verificare (check-lists) a proiectelor de operațiuni prezentate la viza în cadrul activității de control financiar

preventiv propriu, modele aprobate prin [Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 912/2004](#) pentru modificarea și completarea Normelor metodologice generale referitoare la exercitarea controlului financiar preventiv, aprobate prin [Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 522/2003](#), cu modificările ulterioare;

- subpct. 8.4.3 "Valorificarea rezultatelor activității" poate fi orientat către mai multe direcții, ca de exemplu: analiza gradului de realizare a indicatorilor de performanță asociați activității; furnizarea datelor și informațiilor cu privire la rezultatele activității către beneficiarii acestora; identificarea măsurilor de îmbunătățire etc.

b.2.9) Cu privire la Responsabilități și răspunderi în derularea activității (componenta 9):

- se va urmări identificarea tuturor acțiunilor care au loc în legătura cu activitatea procedurată, precum și fixarea acestora pe compartimentele (posturile) cărora le revin responsabilitățile și/sau, după caz, răspunderile față de acestea;

- se recomandă cuprinderea acțiunilor în tabel, pe cât posibil, în ordinea logică a desfășurării lor, iar a compartimentelor (posturilor), în ordinea intervenției în proces;

- în tabelul 9 din modelul de procedura operațională, compartimentele (posturile) au fost simbolizate, ipotetic, cu I, II, III, ..., acțiunile (operațiunile), cu a, b, c, ..., iar responsabilitățile/răspunderile, cu abrevierile regăsite în tabelul 7.2, unde: E = elaborare; V = verificare; A = aprobare; Ap. = aplicare; Ah. = arhivare. Observăm, de exemplu, că operațiunea a este o operațiune de elaborare E, care revine compartimentului I; operațiunea c este o operațiune de aprobare A, în răspunderea postului III; acțiunea f este o acțiune de arhivare Ah., ce revine compartimentului VI etc.

b.2.10) Cu privire la Anexe, înregistrări, arhivări (componenta 10):

- este necesar ca procedura operațională să cuprindă în anexe toate instrumentele relevante, prezentate în cadrul celorlalte componente ale acesteia, și care sunt aplicabile în realizarea activității;

- pentru o mai bună ordonare și evidență a anexelor, se recomandă întocmirea tabelului prezentat la componenta 10 din model.
