UNIUNEA EUROPEANĂ
Fondul Social European

GUVERNUL ROMÂNIEI

POCA
Programul Operațional Capacitate Administrativă
Competența face diferența!

Instrumente Structurale 2014-2020

GHID PENTRU REALIZAREA PROCEDURILOR DE SISTEM ŞI OPERAȚIONALE

Motto: „Un obiectiv fără un plan este doar o dorință.”
Antoine de Saint-Exupery

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

CUPRINS

CAPITOLUL I - INTRODUCERE 3
I.1. Scop 3
I.2. Necesitate 4
I.3. Cadrul legislativ 5
I.4. Definiții 6
CAPITOLUL II - MODUL DE REALIZARE A PROCEDURILOR DOCUMENTATE 9
II.1. Stabilirea activităților procedurale 9
II.2. Codificarea procedurilor 10
II.3. Definirea formatului procedurii 12
II.4. Elaborarea procedurilor 16
II.4.1. Pagina de gardă 17
II.4.2. Pagina de cuprins 18
II.4.3. Scopul procedurii 19
II.4.4. Domeniul de aplicare 19
II.4.5. Documente de referință 20
II.4.6. Definiții și abrevieri 21
II.4.7. Descrierea procedurii 21
II.4.8. Responsabilități 32
II.4.9. Formular evidență modificări procedură 37
II.4.10. Formular analiză procedură 37
II.4.11. Formular distribuire procedură 39
II.4.12. Anexe 41
II.4.12.1. Diagrama de proces privind elaborarea procedurilor 42
II.5. Verificarea, avizarea și aprobarea procedurilor 43
II.6. Evidența procedurilor 44
II.7. Distribuirea procedurilor 45
II.8. Actualizarea procedurilor 45
II.9. Arhivarea procedurilor 46
CAPITOLUL III - CONCLUZII 47
MACHETE PROCEDURI 48
BIBLIOGRAFIE 63

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

CAPITOLUL I – INTRODUCERE

I.1. Scop

Scopul acestui ghid constă în asigurarea unui cadru coerent și unitar pentru elaborarea, verificarea, avizarea, aprobarea, distribuirea, actualizarea și arhivarea procedurilor de sistem și a procedurilor operaționale, în cadrul entităților din administrația publică centrală și locală.

Structura acestui ghid nu este una atotcuprinzătoare, ci conține elementele minimale și orientative ale unei proceduri, în conformitate cu prevederile legislative în vigoare. Așadar, acolo unde se consideră necesar, pot fi adăugate componente suplimentare, se pot opera modificări și completări, cu amendamentul că trebuie avute în vedere cerințele generale ale *Standardului 9 – Proceduri* din Codul controlului intern managerial, conform Ordinului Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018.

Ghidul conține de asemenea două machete pentru elaborarea unitară a procedurilor documentate aplicabile entităților publice de la nivel central și local, respectiv una pentru procedurile de sistem și cealaltă pentru procedurile operaționale.

Punctul de plecare al metodologiei îl reprezintă ***Analiza stadiului implementării standardelor de control intern managerial***, efectuată pe baza misiunilor de evaluare, desfășurate la nivelul entităților publice centrale, selectate în funcție de gradul de implementare a sistemului de control intern managerial.

În cadrul proiectului „*Consolidarea implementării standardelor de control intern managerial la nivel central și local – cod SIPOCA 34*”, forma finală a *Ghidului pentru realizarea procedurilor documentate* a fost definitivată după organizarea unei sesiuni de consultare publică cu entitățile publice centrale și locale.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

I.2. Necesitate

Codul controlului intern managerial al entităților publice, prin *Standardul 9 - Proceduri*, precizează importanța elaborării procedurilor documentate la nivelul entităților publice. Mai mult, încă din anul 2000, *Cartea albă - partea I*, definește controlul intern ca totalitatea *"politicilor și procedurilor* implementate de instituții, pentru asigurarea realizării obiectivelor, într-un mod economic, eficient și eficace".

Astfel, în consens atât cu legislația română cât și cu recomandările europene, conducerea entităților publice trebuie să asigure elaborarea procedurilor documentate pentru procesele și/sau activitățile derulate în cadrul entităților publice și să le aducă la cunoștință personalului implicat.

Pentru o abordare unitară de elaborare a procedurilor documentate la nivelul tuturor entităților publice centrale și locale, prezentul Ghid își propune un cadru detaliat pentru elaborarea procedurilor de sistem și operaționale.

Necesitatea elaborării Ghidului este susținută în aceeași măsură și de *Analiza stadiului implementării legislației referitoare la dezvoltarea și implementarea sistemului de control intern managerial*, menționată anterior, unde au fost constatate o serie de **dificultăți întâmpinate în procesul de elaborare a procedurilor de sistem și operaționale** la nivelul entităților publice evaluate, precum:

- existența unei confuzii privind identificarea domeniului de aplicare a procedurilor elaborate;
- inexistența unui cadru procedural intern privind elaborarea, avizarea, verificarea și aprobarea procedurilor, care să cuprindă și modalitatea de codificare a acestora;
- procedurile nu sunt actualizate, când este cazul, ca urmare a modificărilor organizatorice și legislative intervenite în derularea activității procedurale;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- fișele de post nu cuprind atribuțiile aferente elaborării și actualizării procedurilor documentate, fapt care conduce la lipsa de conștientizare a personalului privind transpunerea activităților desfășurate într-un cadru formalizat;
- evidența incompletă și neactualizată a procedurilor documentate la nivelul Comisiei de Monitorizare.
- lipsa unei codificări unitare a procedurilor (pe cele două tipuri) la nivelul întregii entități publice.

În urma misiunilor de evaluare desfășurate s-a constatat că din cauza deselor reorganizări instituționale, Standardul 9 - Proceduri este dificil de implementat prin prisma actualizării procedurilor și separării atribuțiilor.

Se recomandă ca procedurile documentate să existe pentru toate procesele și activitățile importante și să se asigure o separare corectă a funcțiilor de inițiere, verificare, avizare și aprobare a operațiunilor. Procedurile trebuie să fie actualizate în permanență și să fie aduse la cunoștința personalului implicat.

I.3. Cadrul legislativ

Principalele acte normative care stau la baza elaborării **Ghidului pentru realizarea procedurilor de sistem și operaționale** sunt:

- Legea nr.174/2015 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.86/2014 privind stabilirea unor măsuri de reorganizare la nivelul administrației publice centrale și pentru modificarea și completarea unor acte normative.
- Ordonanța Guvernului nr.119/1999 privind controlul intern managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018 pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
- Buna practică internațională[1];

[1] *"Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector"*, INTOSAI GOV 9100

I.4. Definiții

Principalele concepte utilizate în prezentul Ghid sunt următoarele:

Activitate procedurală - proces major sau activitate semnificativă pentru care se pot stabili reguli şi modalităţi de lucru, general valabile, în vederea îndeplinirii, în condiţii de regularitate, eficienţă, eficacitate, și economicitate a obiectivelor compartimentului și/sau entităţii publice.

Actualizare procedură - constă fie în revizuirea procedurii fie în elaborarea unei noi ediții a acesteia.

Cartuș procedură – text încadrat în chenar, pe o pagină imprimată.

Compartiment - direcție generală, direcție, departament, serviciu, birou, comisie, inclusiv instituție/structură fără personalitate juridică aflată în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea entității.

Control intern managerial - ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entităţii publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanţă cu obiectivele acesteia şi cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor în mod economic, eficient şi eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele şi procedurile. Sintagma "control intern managerial" subliniază responsabilitatea tuturor nivelurilor ierarhice pentru ţinerea sub control a tuturor proceselor interne desfăşurate pentru realizarea obiectivelor generale şi a celor specifice.

Delegare - procesul de atribuire de către un conducător de entitate/compartiment, pe o perioadă limitată, a unora dintre sarcinile sale unui subordonat, împreună cu competențele și responsabilitățile aferente.

Diagrama de proces - schemă logică cu forme grafice care reprezintă etapele și pașii realizării unui proces sau unei activități.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Ediție procedură - forma actuală a procedurii; ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate de regulă trei revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare.

Fișa postului - document care definește locul și contribuția postului în atingerea obiectivelor individuale și organizaționale, caracteristic atât individului, cât și entității și care precizează sarcinile și responsabilitățile care îi revin titularului unui post.

Măsuri de control - acțiuni stabilite pentru gestionarea riscurilor și monitorizarea permanentă sau periodică a unei activități (situații).

Monitorizare - acțiune continuă de colectare a informațiilor relevante, despre modul de desfășurare a unui proces sau a unei activități.

Obiective generale - enunț general asupra a ceea ce va fi realizat și a îmbunătățirilor ce vor fi întreprinse; un obiectiv descrie un rezultat așteptat sau un impact și rezumă motivele pentru care au fost întreprinse o serie de acțiuni.

Obiective individuale - exprimări cantitative sau calitative ale scopului pentru care a fost creat și funcționează postul respectiv; aceste obiective se realizează prin intermediul sarcinilor, ca urmare a competenței profesionale, autonomiei decizionale și autorității formale de care dispune persoana angajată pe postul respectiv.

Obiective specifice - derivate din obiective generale și care descriu, de regulă, rezultate sau efecte așteptate ale unor activități care trebuie atinse pentru ca obiectivul general corespunzător să fie îndeplinit.

Procedură documentată – modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale.

Procedură operațională (procedură de lucru) - procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai

multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice.

Procedură de sistem (procedură generală) - descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor, dintr-o entitate publică.

Proces - un flux de activităţi sau o succesiune de activităţi logic structurate și organizate, în scopul atingerii unor obiective definite.

Regularitate – caracteristica unei operațiuni de a se repeta sub toate aspectele.

Responsabilitate - obligaţia de a îndeplini sarcina atribuită, a cărei neîndeplinire atrage o sancţiune corespunzătoare, după caz.

Responsabilitate managerială - defineşte un raport juridic de obligaţie a îndeplinirii sarcinilor de către conducătorul entităţii publice sau al unei structuri organizatorice a acesteia, care presupune să exercite managementul în limitele unor determinări interne şi externe, în scopul realizării eficace, eficiente şi în conformitate cu dispoziţiile legale a obiectivelor stabilite.

Resurse – totalitatea elementelor de natură fizică, tehnică, umană, informaţională şi financiară, necesare ca input, pentru ca strategiile să fie operaționale.

Revizie procedură - acțiune de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale ediției unei proceduri, modificări ce implică de regula sub 50% din conținutul procedurii.

Secretariat tehnic al Comisiei de Monitorizare – persoană/persoane desemnată/desemnate de către președintele Comisiei de Monitorizare sau compartiment, având ca sarcină principală managementul documentelor ce sunt în atribuția comisiei, în funcție de complexitatea structurii organizatorice a entității publice.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

CAPITOLUL II – MODUL DE REALIZARE A PROCEDURILOR DOCUMENTATE

II.1. Stabilirea activităților procedurale

Conducătorul fiecărei entități publice este responsabil pentru implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial la nivelul entității publice, inclusiv pentru elaborarea procedurilor documentate, aferente activităților sau proceselor desfășurate, în vederea atingerii obiectivelor stabilite la nivelul entității.

Astfel, conducerea entității asigură procesul de elaborare a procedurilor documentate, respectiv a procedurilor de sistem și operaționale, pentru procesele majore sau activitățile semnificative, desfășurate în cadrul entității și aducerea la cunoștința personalului acesteia.

Procedurile reprezintă un instrument de control intern, care contribuie la îmbunătățirea desfășurării activităților prin separarea sarcinilor, funcțiilor, competențelor și responsabilităților personalului din cadrul entității publice.

Aria de acoperire a unei proceduri este determinată atât de gradul de eficacitate a sistemului de control intern managerial din cadrul entității publice, cât și de stadiul în care se află procesul de informatizare a activității procedurale.

Fiecare entitate publică își particularizează sistemul de procedurare al activităților în funcție de mărimea și specificul entității, tipurile și complexitatea activităților, în conformitate cu o procedură de sistem proprie, având la bază (obligatoriu) structura minimală prevăzută în Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018, inclusiv cu respectarea prevederilor Standardului 9 – Proceduri.

Scopul elaborării procedurilor documentate este acela de a stabili și descrie pașii ce trebuie urmați, modalitățile de lucru și a regulilor de

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

aplicat, precum și responsabilitățile persoanelor implicate în desfășurarea procesului sau activității ce face obiectul procedurii.

Procedurile documentate trebuie să fie scrise (editate pe suport de hârtie) sau în format electronic, simple, specifice pentru fiecare activitate, actualizate în mod permanent și aduse la cunoștința celor care desfășoară activitățile, inclusiv factorilor interesați.

Entitatea publică poate derula elaborarea, verificarea, avizarea, aprobarea, distribuirea procedurilor, utilizând și sisteme informatice, în condițiile în care dotarea tehnică și pregătirea profesională a personalului permit aceste operațiuni.

Se recomandă ca fiecare entitate publică să-și elaboreze propria "Procedură privind elaborarea procedurilor".

II.2. Codificarea procedurilor

O componentă structurală a procedurii documentate o reprezintă codificarea acesteia, cunoscută sub numele de *codul procedurii*.

Procedura de sistem implică un singur element de identificare (cod) personalizat la nivelul entității publice, cod alocat de Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare, în timp ce procedura operațională (care se elaborează de către un anumit compartiment, pentru o activitate specifică acestuia sau mai multor compartimente), impune necesitatea identificării compartimentului care a elaborat respectiva procedură.

În acest sens, apare nevoia utilizării unui element de identificare al fiecărui compartiment, care se concretizează prin *codul compartimentului*.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Codificarea procedurii documentate depinde de tipul procedurii, respectiv dacă este procedură de sistem sau procedură operațională.

Astfel, la nivelul entității publice se stabilește un *sistem de codificare* al compartimentelor de la primul nivel de conducere, sistem ce poate fi reprezentat uzual prin:

- **Codificare numerică** prin alocarea unui corespondent numeric fiecărui compartiment

  Exemplu : 01, 02, 03.....n

- **Codificare** prin abrevierea denumirii compartimentului

  Exemplu : DRU - Direcția Resurse Umane.

În funcție de decizia Comisiei de Monitorizare, la nivelul entității publice, se stabilește modalitatea de codificare a compartimentelor de la primul nivel de conducere.

Codificarea compartimentelor este cu atât mai utilă și vine în sprijinul conducătorului entității publice, președintelui Comisiei de Monitorizare sau Secretariatului tehnic al acesteia, în monitorizarea actualizării procedurilor operaționale respectiv identificării ușoare a compartimentelor responsabile cu modificarea respectivă.

Lista de codificare a compartimentelor se întocmește de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare și se actualizează la orice modificare a organigramei ce implică înființarea, desființarea, cumularea de compartimente sau ori de câte ori situația o impune.

II.3. Definirea formatului procedurii

Cartușul procedurii

Datele de identificare privind denumirea entității publice, tipul procedurii, denumirea, codul, numărul de ordine al ediției și reviziei în vigoare, numărul de ordine al exemplarului difuzat unui anumit compartiment, sunt cuprinse într-un format tabelar, denumit *cartușul procedurii*, conform modelului orientativ de mai jos.

[Denumirea entității publice]	*[Tip procedură, Procedură de sistem sau Procedură operațională]*	Ediția *[...]*
		Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii] Cod [.....]	Exemplar nr. *[...]*

Cartușul este menționat pe fiecare pagină a procedurii, în antetul acesteia, excepție făcând prima pagină.

Datele din cartuș se actualizează, după caz, odată cu modificarea: tipului de procedură, denumirii acesteia, codului procedurii, ediției, reviziei etc.

Actualizarea datelor din cartuș este importantă în urmărirea trasabilității procedurii, în sensul de a se cunoaște permanent faptul că, a fost distribuită unui anumit compartiment, ultima ediție sau revizie a procedurii, cu un număr unic de identificare.

Denumirea entității publice exprimă numele oficial al acesteia și poate conține opțional sigla entitătii publice.[2]

[2] Ca referință recomandăm *"Ghidul de identitate vizuală al Guvernului României"* în care se prezintă o serie de mijloace de comunicare; http://online.gov.ro/identitate/index.php/download/

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Tipul procedurii respectiv *procedură de sistem* sau *procedură operațională* se stabilește astfel :

- ***Procedură operaţională*** - procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfăşoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice;
- ***Procedura de sistem*** - descrie un proces sau o activitate care se desfăşoară la nivelul entității publice aplicabil/aplicabilă majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică;

Denumirea procedurii se stabilește în cadrul fiecărei entități publice sau compartiment și trebuie să reflecte într-un mod cât mai explicit procesul sau activitatea procedurală.

Sistemul de codificare al procedurilor documentate este următorul:

❖ *codul procedurii de sistem* **PS - XX**

Este format din grupul PS, ce reprezintă tipul procedurii, prin abrevierea de la procedură de sistem și grupul XX ce reprezintă numărul de ordine al procedurii de sistem, număr alocat de Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare din Registrul de evidență al procedurilor de sistem;

Exemplu : PS - 01

❖ *codul procedurii operaționale*

a) dacă compartimentul are o codificare numerică

PO - XX - YY

Este format din grupul PO, ce reprezintă tipul procedurii, prin abrevierea de la procedură operațională, XX - codul compartimentului responsabil cu elaborarea procedurii operaționale stabilit în cadrul Comisiei de Monitorizare, iar YY - numărul de ordine al procedurii operaționale alocat de compartimentul care a realizat procedura.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Exemplu : PO - 07 - 01

b) dacă compartimentul are o codificare prin abrevierea compartimentului

PO - XX... - YY

Este format din grupul PO, ce reprezintă tipul procedurii, prin abrevierea de la procedură operațională, XX... - reprezintă codul compartimentului responsabil cu elaborarea procedurii operaționale stabilit în cadrul Comisiei de Monitorizare, prin abrevierea compartimentului, iar YY - numărul de ordine al procedurii operaționale alocat de compartimentul care a realizat procedura.

Exemplu : PO - DRU - 01

Edițiile se numerotează cu cifre romane, iar **reviziile** din cadrul acestora, cu cifre arabe.

Orice modificare de reglementare, organizatorică sau de altă natură, cu efect asupra activității procedurale, determină revizia respectiv elaborarea unei noi ediții a procedurii.

Numărul de ordine [...] al *Ediției* – reprezintă numărul de ordine al ediției în vigoare, ce este distribuită în cadrul entității publice.

Numărul de ordine [...] al *Reviziei* – reprezintă numărul de ordine al reviziei în vigoare.

Exemplar nr. [...] – se completează după aprobarea procedurii prin specificarea numărului procedurii ce a fost distribuită unui anumit compartiment din cadrul entității, corespondent cu numărul înregistrat în *Formularul de distribuire/difuzare procedură*.

În acest mod, există o evidență controlată a numărului de exemplare, dintr-o anumită ediție sau revizie a procedurii, care au fost

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

distribuite și care anume exemplar (identificat prin *Exemplar nr.[...]*) a fost distribuit unui anumit compartiment.

Pentru o înțelegere ușoară a definițiilor și explicațiilor componentelor cartușului prezentăm un *model de cartuș* completat în integralitate.

Secretariatul General al Guvernului	**Procedura de sistem**	Ediția **I** Revizia **0**
	PRIVIND ELABORAREA PROCEDURILOR *Cod PS - 00*	Exemplar nr. **3**

Modul de redactare al procedurilor documentate

Pentru o elaborare unitară a tuturor procedurilor *documentate*, din punct de vedere al modului de redactare, prezentăm un model concret de redactare, pe lângă cel de referință întâlnit în *Ghidul de redactare interinstituțional*, elaborat de Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene și utilizat la nivelul instituțiilor, organelor și agențiilor Europene[3].

a) *succesiune notare*: 1.0.; 1.1.; (1); 1; a); (a)

b) *procedura documentată se redactează utilizând diacritice*;

c) *formatul hârtiei*: A4

d) *conținutul paginii*

d1) propunere

- *titlurile* scrise cu litere Bold, corp de 12, Times New Roman;
- *textul* cu litere Normal, corp de 12, Times New Roman;
- *conținutul notei de subsol*, caracter corp de 9, Times New Roman

d2) fiecare entitate publică poate să utilizeze tipul de font stabilit în manualul sau ghidul de identitate publică al acesteia.

[3] http://publications.europa.eu/code/ro/ro-000100.htm

Modul de redactare al procedurilor de sistem și operaționale trebuie să fie menționat în "Procedura privind elaborarea procedurilor".

II.4. Elaborarea procedurilor

Elaborarea procedurilor documentate se realizează de către responsabilul desemnat, la inițiativa conducătorului compartimentului, indiferent de tipul procedurii.

În cazul procedurilor de sistem, compartimentul responsabil cu elaborarea acestora se stabilește la nivelul Comisiei de Monitorizare.

Atribuțiile personalului responsabil cu elaborarea și actualizarea procedurilor documentate se menționează în Fișa postului, de către conducătorul compartimentului, în vederea responsabilizării salariaților.

Procedura documentată conține obligatoriu o structură minimală ce include: pagina de gardă, cuprinsul, conținutul propriu-zis al procedurii, respectiv scop, domeniu de aplicare, documente de referință, definiții și abrevieri, descrierea activității sau procesului, responsabilități, formularul de evidență a modificărilor, formularul de analiză a procedurii, formularul de distribuire/difuzare a procedurii, anexe, inclusiv *diagrama de proces*.

Se recomandă a se asigura pagină distinctă pentru fiecare componentă menționată anterior, în cazul în care acest fapt este posibil.

Procedura documentată se elaborează într-un singur exemplar original.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.1. Pagina de gardă

Pagina de gardă, respectiv prima pagină a procedurii include următoarele componente, date și informații.

- În antetul paginii este precizată denumirea entității publice.
- Opțional, se poate insera și sigla entității publice.
- *"Aprob"* - funcția, numele și prenumele persoanei care aprobă procedura (conducătorul entității publice sau după caz, persoana desemnată, în conformitate cu procedura proprie) și semnătura;
- *Denumirea procedurii de sistem sau operaționale* – denumirea propriu-zisă a procedurii.
- Cod PS – [...] – numărul de ordine al procedurii de sistem din *Registrul de evidență al procedurilor de sistem*, alocat de Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare.
- Cod PO – [...] – codul compartimentului și numărul de ordine al procedurii operaționale *din Registrul de evidență a procedurilor operaționale* de la nivelul fiecărui compartiment.
- *Ediția* [...] numărul ediției în vigoare
- *Revizia* [...] numărul reviziei în vigoare
- *Data* [...] data la care a fost aprobată procedura
- *"Avizat" - Președinte Comisia de Monitorizare*
  Numele și prenumele președintelui Comisiei de Monitorizare și semnătura.

  În cazul în care conducătorul entității este și Președintele Comisiei de Monitorizare (CM), persoana care va aviza procedura este stabilită prin reglementare internă (ROF CM, decizie, procedură internă etc).

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- *”Verificat”*

  Funcția conducătorului compartimentului, numele și prenumele conducătorului compartimentului care a verificat procedura documentată și semnătura.

- *”Elaborat”*

  Numele și prenumele celui/celor care a/au întocmit procedura și semnătura/semnăturile.

- *Paginare procedură*

  Număr curent pagină / număr total pagini.

Fiecare entitate publică își poate adapta pagina de gardă sau modul de elaborare, verificare, avizare și aprobare, în funcție de specificul acesteia și de procedurile și regulamentele interne de organizare și funcționare. Astfel, pentru operativitate, pe pagina de gardă pot exista semnăturile persoanelor care elaborează, verifică, avizează și aprobă procedurile, dar alternativ poate să existe și o listă a responsabililor cu aceste operațiuni, în cadrul procedurilor elaborate.

II.4.2. Pagina de cuprins

Include:

- Cartușul personalizat al procedurii documentate, completat și poziționat în antetul pagini;
- *”Cuprins”*
  Se va menționa lista cu cuprinsul procedurii documentate cu specificarea paginației.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.3. Scopul procedurii

Scopul unei proceduri documentate este de a preciza utilitatea acesteia și de a descrie etapele care trebuie parcurse pentru executarea unei activităţi sau a unui proces.

În cazul în care procedura descrie etapele care trebuie parcurse pentru executarea unei activităţi sau a unui proces la nivelul unuia sau mai multor compartimente ne referim la o *procedură operațională*.

În situația în care o procedură descrie etapele care trebuie parcurse pentru executarea unui proces complex sau unei activități care se desfăşoară la nivelul întregii entități publice ori majorității compartimentelor, se va elabora o *procedură de sistem*.

Entitatea publică identifică şi înscrie scopul specific în cazul fiecărei proceduri documentate elaborate, ţinând cont de rolul, locul, importanţa, precum şi de alte elemente privind activitatea procedurală.

II.4.4. Domeniul de aplicare

Domeniul de aplicare defineşte activităţile specifice pentru care se aplică procedura şi precizează compartimentul/compartimentele, care vor implementa procedura, în cazul unei proceduri operaționale sau întreaga entitate publică, în cazul unei proceduri de sistem.

Această componentă se bazează pe colaborarea dintre compartimentele entității publice, astfel încât la fixarea şi definirea activității, la delimitarea acesteia de alte activităţi sau la precizarea compartimentelor cu atribuţii legate de activitatea respectivă, să fie eliminată orice situaţie de suprapunere de activităţi, necuprinse în procesul de analiză şi elaborare a procedurilor, de suprapunere de atribuţii între compartimente, precum și de atribuţii pentru care nu au fost fixate responsabilităţi.

Activitățile care solicită elaborarea unor proceduri de sistem se stabilesc în cadrul Comisiei de Monitorizare și sunt acelea care se

desfășoară la nivelul majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică.

Exemple de proceduri de sistem

Procedura privind elaborarea procedurilor de sistem și operaționale (Standardul 9); Procedura privind managementul riscurilor (Standardul 8); Procedura privind neregulile (Standardul 1); Procedura privind inventarierea funcțiilor sensibile (Standardul 2); Procedura privind continuitatea activității (Standardul 11); Procedura privind managementul documentelor (Standardul 12).

II.4.5. Documente de referință

Componenta *Documente de referință* vizează enumerarea documentelor cu rol de reglementare față de activitatea procedurală.

Este necesar să fie cunoscute și respectate toate actele normative care reglementează fiecare activitate procedurală, respectiv gruparea pe categorii de reglementări.

Documentele de referință evidențiate în cadrul unei proceduri documentate sunt, după caz, următoarele[4]:

- *reglementări internaționale* – aplicabile la nivelul UE;
- *legislație primară* - cuprinde legi și ordonanțe ale Guvernului;
- *legislație 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 reglementări interne* ale entității publice - regulamente, instrucțiuni, proceduri, decizii, ordine etc, care au efect asupra activității procedurale;

[4] LEGEA nr. 24/2000 privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative, republicată.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.6. Definiții și abrevieri

Capitolul *Definiții și abrevieri* dezvoltă termenii folosiți cu cea mai mare frecvență în textul procedurii documentate, conform definițiilor din standarde, documentații tehnice etc, necesari pentru înțelegerea conținutului procedurii, precum și pentru explicitarea prescurtărilor utilizate.

Se recomandă ca sortarea definițiilor și abrevierilor termenilor să fie în ordine alfabetică, pentru precizie și rapiditate în identificare.

II.4.7. Descrierea procedurii

Descrierea procedurii cuprinde modul cum trebuie desfășurată activitatea sau procesul în succesiune logică, atribuțiile și sarcinile factorilor implicați, resursele utilizate (după caz), respectiv termenele de realizare aferente.

Această etapă reprezintă esența procedurii fiind în același timp și acea parte a procedurii care nu este generalizabilă prin model de procedură.

Descrierea procedurii este dependentă de condițiile concrete în care se desfășoară activitatea respectivă în cadrul entității publice, modul de organizare, gradul de subordonare, gradul de dotare cu resurse materiale, financiare și umane, de calitatea și pregătirea profesională a salariaților și nu în ultimul rând, gradul de dezvoltare a sistemului de control intern managerial.

Ca recomandări, menționăm următoarele:

a) în exprimare se folosește, pe cât posibil, timpul prezent, forma afirmativă: execută, elaborează, efectuează, verifică, certifică etc;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

b) prezentarea unor generalități cu privire la descrierea activității procedurale;

c) includerea în descriere a documentelor utilizate (extrase conținut și rolul lor);

d) detalierea resurselor necesare desfășurării activității procedurale (umane, materiale și financiare);

e) descrierea trebuie să conțină și circuitul documentelor aferente procesului sau activității, care trebuie integrat în fluxul general al documentelor din cadrul entității publice;

f) includerea în conținutul procedurii a modelelor de *Formulare;*

g) utilizarea reprezentării grafice a procesului de realizare a procedurilor sau a circuitului documentelor sub forma diagramelor de proces (pentru o înțelegere mai ușoară a procesului descris).

II.4.7.1. Etapele de realizare a unei proceduri de sistem

Etapa I stabilirea activităților procedurale de sistem și a responsabililor cu elaborarea procedurii;

Etapa II elaborarea propriu-zisă a procedurii de sistem;

Etapa III verificarea, avizarea și aprobarea procedurii;

Etapa IV distribuirea (difuzarea) procedurii;

Etapa V actualizarea și arhivarea.

Etapa I

- Conducătorii fiecărui compartiment stabilesc *activitățile procedurale ce vor face obiectul procedurilor de sistem*.

  Termen *începutul fiecărui an (15 ianuarie)*

  Această activitate presupune o muncă de echipă și consultare cu toți factorii implicați din cadrul compartimentului.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Model evidență activități procedurale

Nr.crt.	*Obiective specifice*	*Activități*	*Denumire procedură*
0	*1*	*2*	*3*

O procedură poate să vizeze una sau mai multe activități ori procese. Astfel, o procedură de sistem privind recrutarea și selecția personalului de la nivelul unei entități publice, poate viza mai multe activități: activitatea de analiză a gradului de încărcare cu sarcini a personalului; identificarea necesității direcțiilor de ocupare a posturilor vacante cu personal calificat, stabilirea unor criterii de recrutare etc.

- După elaborare, conducătorul compartimentului transmite atât în format electronic cât și prin adresă, *evidența*[5] *cu activitățile procedurale pentru procedurile de sistem*, Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare.

  Termen *2 zile lucrătoare*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare centralizează situațiile (listele) *cu activitățile procedurale la nivel de entitate pentru procedurile de sistem*.

  Termen *7 zile lucrătoare de la data primirii tuturor informațiilor de la toate compartimentele*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare supune dezbaterii și ulterior aprobării, în ședința Comisiei de Monitorizare, *centralizarea cu activitățile procedurale pentru procedurile de sistem la nivel de entitate*.

  Termen *5 zile lucrătoare de la data finalizării centralizării*

[5] Prin "evidență" se înțelege elaborarea unei situații, liste sau unui alt document de management care include activitățile procedurale.

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare transmite *centralizarea cu activitățile procedurale* pentru procedurile de sistem, conducătorilor de compartimente (după aprobarea acesteia), cu precizarea compartimentelor responsabile cu elaborarea fiecărei proceduri de sistem și a termenelor de realizare.

  Termen 1 zi lucrătoare

- Conducătorii de compartimente stabilesc persoanele responsabile cu elaborarea procedurilor de sistem.

  Termen 1 zi lucrătoare

Etapa II

- Persoana responsabilă de la nivelul compartimentului va elabora procedura de sistem, pornind cu *diagrama de proces*.

  Termen 3 zile lucrătoare

- După elaborarea *diagramei de proces*, persoana responsabilă de la nivelul compartimentului va prezenta *diagrama de proces* conducătorului compartimentului.

  Termen 1 zi lucrătoare

- Conducătorul compartimentului analizează *diagrama de proces* și dacă are completări, o va retransmite persoanei responsabile, în vederea operării modificărilor.

  Termen 2 zile lucrătoare

- În cazul în care, conducătorul compartimentului nu are observații sau completări pe diagrama prezentată, responsabilul cu elaborarea procedurii va elabora procedura de sistem.

  Termen 10...30 zile lucrătoare, în funcție de complexitatea procedurii

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Etapa III

- Conducătorul compartimentului verifică conținutul procedurii, transmisă de responsabilul cu elaborarea procedurii.

  Termen 2 zile lucrătoare

- Dacă are completări, conducătorul compartimentului retransmite procedura către persoana responsabilă cu elaborarea acesteia.

  Termen 1 zi lucrătoare

- În cazul în care conducătorul compartimentului nu are observații la procedură, o transmite spre consultare compartimentelor și ulterior după realizarea tuturor observațiilor primite o semnează și dispune trimiterea acesteia la Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare; acesta o înregistrează în *Registrul procedurilor de sistem* și verifică respectarea formatului și structurii procedurii.

  Termen 5 zile lucrătoare

- În cazul în care există modificări sau completări, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare retransmite procedura conducătorului compartimentului pentru inserarea acestora, după caz, iar în caz contrar o transmite Comisiei de Monitorizare.

  Termen 5 zile lucrătoare

- Comisia de monitorizare analizează procedura și în cazul în care sunt modificări sau completări, procedura se retransmite Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare pentru inserarea observațiilor.

  Termen 10 zile lucrătoare

- În cazul în care nu sunt modificări, Președintele Comisiei de Monitorizare analizează și avizează procedura și dispune

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

totodată transmiterea acesteia către conducătorul entității publice.

Termen *3 zile lucrătoare*

- Conducătorul entității publice analizează și aprobă procedura de sistem.

  Termen *3 zile lucrătoare*

Etapa IV

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare distribuie copii ale procedurii de sistem tuturor compartimentelor, conform *Formularului de distribuire (difuzare) a procedurii*.

  Termen *2 zile lucrătoare*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare îndosariază exemplarul original al procedurilor de sistem.

  Termen *1 zi lucrătoare*

Etapa V

- Comisia de Monitorizare analizează situațiile când trebuie actualizate procedurile de sistem și dispune măsuri.

  Termen *permanent*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare transmite decizia Comisiei de Monitorizare de actualizare a procedurilor de sistem, conducătorului compartimentului responsabil cu elaborarea și actualizarea acestora.

  Termen *2 zile lucrătoare de la apariția deciziei*

- Conducătorul compartimentului inițiator dispune măsuri pentru actualizarea procedurii de sistem, conform fluxului etapelor anterioare.

  Termen *5 zile lucrătoare*

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare arhivează copiile procedurilor de sistem retrase, conform legislației în domeniu.

  Termen *1 zi lucrătoare sau în funcție de prevederile legale.*

Fiecare entitate publică, în funcție de dimensiunea acesteia, de specificul activităților derulate și a regulamentelor interne, își va stabili termenele și modalitatea de lucru.

Termenele menționate în prezentul Ghid sunt orientative, acestea constituind un model de planificare a activităților (Standardul 6 - Planificarea).

Circuitul documentelor, respectiv modalitatea de avizare și aprobare poate fi adaptată la specificul entității publice.

II.4.7.2. Etapele de realizare a unei proceduri operaționale

Etapa I stabilirea activităților procedurale operaționale și a responsabililor cu elaborarea procedurii;

Etapa II elaborarea propriu-zisă a procedurii operaționale;

Etapa III verificarea, avizarea și aprobarea procedurii;

Etapa IV distribuirea (difuzarea) procedurii;

Etapa V actualizarea și arhivarea.

Etapa I

- Conducătorul compartimentului stabilește, la începutul anului, *Obiectivele specifice și activitățile* compartimentului.

  Termen *începutul fiecărui an (15 ianuarie)*

- Conducătorul compartimentului dispune elaborarea *evidenței*[6] *activităților procedurale* pentru *procedurile operaționale* și numește responsabili cu elaborarea și actualizarea acestora.

  Termen *3 zile lucrătoare*

- Responsabilul (responsabilii) de la nivelul fiecărui compartiment elaborează *evidența activităților procedurale*, conform modelului prezentat anterior - **Etapa I** din procedura de sistem.

  Termen *5 zile lucrătoare de la data primirii sarcinii*

Etapa II

- Conducătorul compartimentului dispunere elaborarea procedurilor operaționale.

  Termen *conform planificării*

- Responsabilul cu realizarea procedurii operaționale elaborează *Diagrama de proces*.

  Termen *3 zile lucrătoare*

- Responsabilul cu realizarea procedurii operaționale transmite *Diagrama de proces* conducătorului compartimentului spre verificare.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Conducătorul compartimentului analizează *Diagrama de proces* și dacă are observații, o retransmite persoanei responsabile desemnate în vederea realizării acestora.

  Termen *2 zile lucrătoare*

[6] Prin "evidență" se înțelege elaborarea unei situații, liste sau unui alt document de management care include activitățile procedurale.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- În cazul în care conducătorul compartimentului nu are observații pe diagrama prezentată, responsabilul desemnat de la nivelul compartimentului va elabora procedura operațională, în baza *Diagramei de proces*, cu consultarea compartimentelor implicate în proces, după caz.

  Termen *10...20 zile lucrătoare în funcție de complexitatea procedurii operaționale*

Etapa III

- Conducătorul compartimentului verifică și semnează procedura operațională, dacă nu are observații pe conținutul acesteia.

  Termen *2 zile lucrătoare*

- În cazul în care conducătorul compartimentului are modificări sau completări pe conținutul procedurii, acesta retransmite procedura operațională persoanei responsabile cu elaborarea și actualizarea, în vederea efectuării observațiilor.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Conducătorul compartimentului dispune transmiterea procedurii operaționale Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare, după ce aceasta este agreată și semnată.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare înregistrează procedura în *Registrul procedurilor operaționale*.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare verifică dacă procedura operațională respectă formatul și structura aprobată la nivelul entității publice.

  Termen *3 zile lucrătoare de la data primirii*

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- Dacă procedura respectă formatul și structura agreată, aceasta este transmisă, pentru avizare, Președintelui Comisiei de Monitorizare, de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- În situația în care Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare constată că procedura operațională nu respectă toate elementele prevăzute de legislație sau de procedura internă, o retransmite conducătorului compartimentului, în vederea revizuirii.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Dacă nu sunt modificări sau după efectuarea observațiilor, Președintele Comisiei de Monitorizare avizează procedura operațională.

  Termen *2 zile lucrătoare*

- Președintele Comisiei de monitorizare dispune transmiterea procedurii operaționale spre aprobare, conducătorului entității.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Conducătorul entității publice analizează și aprobă procedura operațională.

  Termen *3 zile lucrătoare*

Etapa IV

- Procedura aprobată este repartizată la responsabilul care a elaborat procedura operațională.

  Termen *1 zi lucrătoare*

- Responsabilul care a elaborat procedura, distribuie copii ale procedurii tuturor factorilor implicați, inclusiv Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare, conform *Formularului de*

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

distribuire/difuzare a procedurii și îndosariază originalul acesteia.

Termen *2 zile lucrătoare*

Etapa V

- Conducătorul compartimentului dispune actualizarea procedurii operaționale.

  Termen *ori de câte ori este cazul*

- Responsabilul cu elaborarea procedurii operaționale din cadrul compartimentului inițiator actualizează procedura, ori de câte ori este necesar, conform fluxului etapelor anterioare.

  Termen *5 zile lucrătoare*

- Responsabilul cu elaborarea procedurii operaționale arhivează exemplarele procedurilor operaționale retrase, conform legislației în domeniu.

  Termen *1 zi lucrătoare sau în funcție de prevederile legale în domeniul arhivării.*

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.8. Responsabilități

Capitolul *Responsabilități* vizează identificarea tuturor acțiunilor care au legătură cu activitatea procedurală, stabilirea acestora pe compartimente și nominalizarea personalului responsabil cu realizarea acțiunilor.

Se recomandă cuprinderea acțiunilor în ordinea logică a desfășurării lor (în ordinea intervenției), conform diagramei de proces.

Model "responsabili" și "responsabilități" în cadrul procesului de elaborare a procedurilor documentate.

II.4.8.1. Responsabili cu elaborarea, verificarea, avizarea, aprobarea, distribuirea, actualizarea și arhivarea procedurilor de sistem

a) Responsabilul cu elaborarea și actualizarea procedurii de sistem

- elaborează *Diagrama de proces* a procedurii de sistem;
- elaborează procedura de sistem;
- efectuează modificări și completări ale procedurii ori de câte ori primește observații de la conducătorul compartimentului;
- actualizează procedura de sistem;
- transmite procedura la Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare;

b) Conducătorul compartimentului

- dispune elaborarea evidenței activităților procedurale pentru procedurile de sistem aplicabile la nivelul compartimentului;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- dispune transmiterea evidenței activităților procedurale pentru procedurile de sistem, Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare;
- stabilește persoanele responsabile cu elaborarea procedurilor de sistem;
- verifică *Diagrama de proces*;
- verifică procedura de sistem și o semnează;
- retransmite procedura responsabilului cu elaborarea și actualizarea, ori de câte ori este cazul pentru modificări și completări;
- dispune transmiterea procedurii Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare;
- dispune actualizarea procedurilor de sistem;

c) *Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare*

- centralizează activitățile procedurale de sistem de la compartimente;
- transmite *centralizarea activităților procedurale* pentru procedurile de sistem (aprobată de Comisia de Monitorizare) conducătorilor de compartimente;
- înregistrează procedurile de sistem;
- verifică formatul și structura procedurilor de sistem;
- retransmite conducătorului compartimentului observațiile (proprii sau primite de la Comisia de Monitorizare) cu privire la procedurile de sistem;
- supune procedurile spre analiza Comisiei de Monitorizare;

- distribuie copii ale procedurii aprobate conform *Formularului de distribuire(difuzare)*;
- îndosariază originalele procedurilor de sistem aprobate;
- transmite conducătorului compartimentului decizia Comisiei de Monitorizare în vederea actualizării procedurilor de sistem;
- arhivează procedurile de sistem retrase;

d) Comisia de Monitorizare

- dezbate și aprobă *situația activităților procedurale la nivelul entității*, pentru procedurile de sistem;
- analizează procedurile;
- exprimă prin Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare observații la procedurile de sistem, după caz;
- dispune transmiterea procedurilor de sistem spre avizare Președintelui Comisiei de Monitorizare;
- dispune actualizarea procedurilor de sistem, după caz;

e) Președintele Comisiei de Monitorizare

- aprobă situația activităților procedurale la nivelul entității, pentru procedurile de sistem;
- analizează și avizează procedurile de sistem;

f) Conducătorul entității

- analizează și aprobă procedurile de sistem.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.8.2. Responsabili cu elaborarea, verificarea, avizarea, aprobarea, distribuirea, actualizarea și arhivarea procedurilor operaționale

a) *Responsabilul cu elaborarea și actualizarea procedurii operaționale*

- elaborează *evidența activităților procedurale pentru procedurile operaționale* de la nivelul compartimentului;
- elaborează *Diagrama de proces* a procedurii;
- elaborează procedura operațională;
- efectuează modificări și completări ale procedurii ori de câte ori primește observații de la conducătorul compartimentului;
- înregistrează procedura operațională;
- distribuie copii ale procedurii aprobate conform Formularului de distribuire/difuzare;
- îndosariază originalele procedurilor aprobate;
- actualizează procedura operațională;
- arhivează procedurile operaționale retrase;

b) *Conducătorul compartimentului*

- stabilește obiectivele specifice și activitățile compartimentului;
- dispune elaborarea *evidenței activităților procedurale pentru procedurile operaționale* la nivelul compartimentului;
- stabilește persoanele responsabile cu elaborarea procedurilor operaționale;
- verifică *Diagrama de proces*;

- verifică procedura operațională și o semnează;
- retransmite procedura, responsabilului cu elaborarea și actualizarea, ori de câte ori este cazul pentru modificări și completări;
- dispune transmiterea procedurii la Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare;
- dispune măsuri pentru actualizarea procedurilor operaționale;

c) *Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare*

- înregistrează procedurile operaționale;
- analizează formatul și structura procedurilor operaționale;
- retransmite conducătorului compartimentului observațiile la proceduri;
- transmite procedurile operaționale, spre avizare, Președintelui Comisiei de Monitorizare;

d) *Președintele Comisiei de Monitorizare*

- analizează și avizează procedurile operaționale;

e) *Conducătorul entității*

- analizează și aprobă procedurile operaționale.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.4.9. Formular evidență modificări procedură

Procedura documentată este supusă permanent monitorizării și după caz, actualizării prin revizii sau ediții, conform detaliilor menționate la pct. II.3, *Definirea formatului procedurii documentate – "Cartușul procedurii"*.

Această acțiune se realizează coerent și într-un format unitar, pentru monitorizarea cu ușurință în timp a tuturor modificărilor ce au avut loc.

La modificarea unei proceduri documentate regăsim elemente comune utilizate, precum: numărul și data ediției, numărul și data reviziei, numărul paginii unde s-a efectuat modificarea, descrierea modificării, avizul conducătorului compartimentului în cadrul căruia s-a elaborat procedura.

Toate aceste elemente transpuse într-un format tabelar, alcătuiesc *Formularul de evidență al modificărilor*, conform modelului următor.

Nr. crt.	Ediție	Data ediției	Revizie	Data reviziei	Nr. pagină modificată	Descriere modificare	Semnătură conducător compartiment
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*

II.4.10. Formular analiză procedură

Procedura documentată se aplică, așa cum s-a precizat în capitolele anterioare, fie, la nivelul majorității compartimentelor, respectiv întregii entități publice, în cazul *procedurii de sistem*, fie, la nivelul unui compartiment sau mai multor compartimente, în cazul *procedurii operaționale*.

În acest sens, pentru evitarea situațiilor în care procedura poate deveni neaplicabilă, pentru eliminarea confuziei responsabilităților sau pentru eliminarea unor potențiale erori în procesul de implementare a procedurii, se recomandă consultarea compartimentelor implicate în aplicarea (implementarea) procedurii.

Pentru aceasta, anterior aprobării și intrării în vigoare, procedura se transmite spre analiză compartimentelor implicate, în vederea exprimării unui punct de vedere. Această etapă de analiză a procedurii se gestionează unitar de către compartimentul inițiator, toate datele fiind centralizate într-un *Formular de analiză a procedurii*, conform modelului tabelar următor.

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*

Avizul favorabil sau nefavorabil cu menționarea observațiilor poate fi exprimat și de către înlocuitorul conducătorului compartimentului, cu precizarea ca această atribuție să fie menționată în Fișa postului înlocuitorului conducătorului compartimentului.

După primirea propunerilor de completare și/sau modificare din partea compartimentelor implicate în activitatea procedurală, fie, în variantă tipărită, fie, în variantă electronică, procedurile documentate sunt avizate și aprobate.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

În cazul în care entitatea publică deține un sistem informatic dezvoltat, ce include intranet, procesul de analiză a procedurilor documentate se poate realiza în format electronic, pe baza postării procedurilor pe site-ul intranet, într-o secțiune dedicată.

II.4.11. Formular distribuire procedură

După aprobarea procedurii, aceasta se distribuie compartimentelor implicate sau tuturor compartimentelor, în funcție de tipul procedurii.

Această atribuție revine Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare, în cazul procedurilor de sistem, sau, responsabilului cu elaborarea și actualizarea procedurii, în cazul procedurilor operaționale.

Datele de identificare ale compartimentului care primește noua *Ediție* a procedurii sau *Revizia* acesteia, sunt centralizate într-un *Formular de distribuire (difuzare) a procedurii*, conform modelului următor.

Nr. exemplar	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*
1	***Exemplarul nr. 1 (originalul) se păstrează la Comisia de Monitorizare, în cazul procedurilor de sistem și la compartimentul inițiator, în cazul procedurilor operaționale***						
2	**Compartiment 1** (*Exemplar nr.2 - copie*)						
3	**Compartiment 2** (*Exemplar nr.3 - copie*)						
...							

Odată cu distribuirea (difuzarea) unei ediții noi sau a unei revizii a procedurii documentate este obligatoriu a fi retrasă procedura veche care a fost înlocuită.

Variantă alternativă de analiză și distribuire/difuzare a procedurilor documentate

Conform precizărilor Ordinului Secretarului General al Guvernului nr. 600/2018, în măsura în care dotarea tehnică a entității publice și pregătirea personalului permit, operațiunile de elaborare, avizare, aprobare, distribuire (difuzare), utilizare etc, se pot derula și prin utilizarea sistemelor informatice.

Astfel, în cazul în care sistemul informatic al entității publice este unul dezvoltat, în sensul că aceasta deține un site cu circuit intern (intranet), procesul de implementare a procedurilor documentate se poate realiza în format electronic, pe baza postării procedurilor pe intranet, într-o secțiune dedicată.

Acest fapt implică, în mod obligatoriu, **respectarea unui set minimal de reguli**, precum:

Dotare hardware și software

- Existența unui sistem informatic bine dezvoltat, în care întreg personalul dispune de PC;
- Existența unei platforme IT pe site-ul de intranet al entității publice cu secțiunea ”Proceduri”;
- Accesul întregului personal la site-ul de intranet;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Decizia conducătorului entității

- Procesele de analiză și distribuire (difuzare) a procedurilor să fie menționate în *Procedura de sistem privind elaborarea procedurilor documentate*, elaborate în cadrul entității;
- Printr-o decizie a conducătorului entității publice, etapele de elaborare a procedurilor în format electronic, să fie cunoscute la nivelul entității și asumate pe bază de semnătură, atât de personalul implicat în procesul de elaborare, verificare, avizare, aprobare proceduri, cât și de cel implicat în implementarea acestora.
- Monitorizarea și verificarea sistemului, de către conducătorii compartimentelor, că acesta este unul funcțional.

II.4.12. Anexe

Anexele sunt reprezentate prin tabele, diagrame de proces necesare pentru o mai bună înțelegere și descriere a activității procedurale.

În această secțiune se pot insera însă și formulare, ca documente distincte, care pot fi codificate, în funcție de tipul procedurii și complexitatea activităților procedurale.

Exemple de formulare

- Pentru activitatea de *Registratură*
  - ✓ Borderou pentru mandate corespondență
  - ✓ Model completare plicuri corespondență
- Pentru activitatea de *Corespondență*
  - ✓ Model de adresă Ministru
  - ✓ Model de notă internă
  - ✓ Model de minută a unei ședințe
  - ✓ Model de referat
  - ✓ Model registru de intrare – ieșire documente
  - ✓ Proces verbal predare-primire documente

II.4.12.1. Diagrama de proces privind elaborarea procedurilor

Procesul reprezintă un flux de activități sau operațiuni logic structurate, organizate în scopul atingerii unui obiectiv definit și care utilizează o serie de resurse.

Identificarea tuturor activităților, a relațiilor dintre acestea și reprezentarea într-o schemă logică reprezintă *Diagrama de proces*.

Descrierea unui proces, respectiv *Diagrama de proces* în sine, trebuie să prezinte înțelegerea corectă a procesului și să cuprindă în principal:

- Obiectivul și rezultatele procesului;
- Acțiunile care trebuie îndeplinite;
- Fluxul documentelor;
- Compartimentul și personalul implicat în proces;
- Modalitatea în care se aplică principiul separării atribuțiilor;
- Relația cu procesele anterioare și cu cele ulterioare.

RECOMANDARE

1. ***Diagrama de proces se stabilește la începutul conceperii procedurii documentate, exprimând esența procesului sau activității procedurale.***
2. ***Diagramele de proces utilizează simboluri comune ce exprimă imaginea de: document, compartiment, responsabil, bucle „Ce se întâmplă dacă !” etc.***

Pentru exemplificare prezentăm două modele de *Diagrame de proces*, aferente *Machetelor* anexate.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.5. Verificarea, avizarea și aprobarea procedurilor

Pe baza principiului *"celor patru ochi"*, procedurile documentate se recomandă a fi analizate de cel puțin două persoane, care **verifică independent,** una față de cealaltă, procedura documentată, cu scopul de a atinge un grad ridicat de siguranță.

a) Verificarea detaliată a procedurii documentate se realizează la nivelul compartimentului responsabil cu activitatea procedurală, de către conducătorul compartimentului.

b) La nivelul Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare, procedura documentată se analizează din punct de vedere al respectării conformității cu structura minimală, impusă de cadrul legislativ sau procedura internă stabilită la nivelul entității publice.

Pentru buna desfășurare a activităților, fiecare entitate publică își adaptează separarea atribuțiilor și responsabilităților la dimensiunea acesteia, prin implementarea de acțiuni de control suplimentare.

Comisia de Monitorizare analizează procedurile de sistem iar Președintele Comisiei de Monitorizare le **avizează** și dispune transmiterea acestora spre aprobare conducătorului entității publice.

Aprobarea procedurilor documentate este recomandat să se realizeze la nivelul conducătorului entității publice, în conformitate cu principiul responsabilității manageriale.

La nivelul entităților publice centrale, în situația în care acest lucru nu este eficient, aprobarea procedurilor operaționale, se va efectua după caz, la nivelul secretarului de stat responsabil cu domeniul activității procedurale, secretarului general sau a conducătorilor compartimentelor aflate la primul nivel de conducere, în conformitate cu "Procedura de elaborare a procedurilor".

II.6. Evidența procedurilor

Evidența procedurilor documentate se realizează prin elaborarea *Registrului de evidență a procedurilor*, de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare și gestionat ulterior tot de către acesta.

Evidența procedurilor de sistem și operaționale la nivelul Secretariatului tehnic al Comisiei de Monitorizare este utilă la elaborarea raportărilor anuale privind implementarea sistemului de control intern managerial la nivelul entității publice.

Registrul procedurilor cuprinde secțiuni separate pentru *procedurile de sistem* și *procedurile operaționale*, conform modelului prezentat mai jos.

Registru evidență proceduri documentate

Nr. crt.	Cod procedură de sistem	Denumire procedură	Data înregistrării pentru analiză	Compartimentul care a elaborat procedura	Persoana responsabilă	Ediție	Revizie	Data aprobării
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*

Înregistrarea procedurilor documentate se realizează anterior aprobării acestora, respectiv în momentul transmiterii la Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare pentru verificarea formatului și structurii procedurii.

După caz, în măsura posibilităților, *Registrul privind evidența procedurilor* documentate este postat, în format electronic, pe pagina internet sau intranet a entității publice și este actualizat periodic de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

II.7. Distribuirea procedurilor

După înregistrarea procedurilor în *Registrul privind evidența procedurilor documentate*, acestea sunt distribuite, după cum urmează:

- Procedurile de sistem se distribuie tuturor compartimentelor entității publice de către Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare;
- Procedurile operaționale se distribuie, dacă este cazul și altor compartimente, de către responsabilul cu elaborarea și actualizarea procedurii de la compartimentul inițiator;

În ambele cazuri, se utilizează *Formularul de distribuire (difuzare) al procedurii*.

Pentru asigurarea transparenței procedurilor documentate în cadrul entității publice, se recomandă postarea acestora pe pagina de intranet a entității; acest fapt contribuie la operaționalizarea circuitului documentelor și eficientizării activității Comisiei de Monitorizare.

II.8. Actualizarea procedurilor

Actualizarea procedurilor documentate implică una din formele prezentate în capitolele anterioare, respectiv:

- ✓ **revizuirea procedurii,** ce constă în:
  - adăugarea sau eliminarea unor informații, date, componente ale unei ediții; modificările propuse nu depăsesc 50% din conținutul reviziei curente;
  - detalierea unor activități care nu au fost suficient de bine prezentate anterior;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

- ✓ **elaborarea unei noi ediții**, de regulă la trei revizii și presupune:
  - modificări legislative aferente activității procedurale;
  - modificări organizatorice;
  - modificări ale documentelor de referință;
  - modificări al căror volum depășește 50% din conținutul reviziei curente;

Pentru a fi un instrument de lucru eficient, procedura se actualizează periodic sau ori de câte ori este necesar.

II.9. Arhivarea procedurilor

Arhivarea procedurilor documentate se realizează astfel:

- Pentru procedurile de sistem, Secretariatul tehnic al Comisiei de Monitorizare arhivează procedurile în original și copiile retrase, conform condițiilor și termenelor legale în domeniul arhivării și procedurii interne.
- Pentru procedurile operaționale, persoana responsabilă din cadrul compartimentului, arhivează procedurile în original și copiile retrase, conform aceloraşi prevederi sau proceduri.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

CAPITOLUL III - CONCLUZII

Procedurile reprezintă instrumente utile, atât pentru conducătorii entităților publice, cât și pentru personalul responsabil cu aplicarea acestora; scopul principal al procedurilor este eficientizarea activităților compartimentului și entității publice.

Procedurile trebuie să fie clare, simple, specifice pentru fiecare activitate semnificativă sau proces major repetitiv; procedurile trebuie să fie actualizate ori de câte ori este cazul, aduse la cunoștința întregului personal implicat și înțelese de acesta.

Procedurile trebuie să fie elaborate chiar dacă există acte normative care reglementează activitățile sau procesele în domeniu; acestea completează procesul în ansamblul său cu responsabili, termene de realizare, conexiuni între activități și secvențialitatea acestora.

Procedurile trebuie să sprijine personalul entității publice, prin clarificări care nu sunt precizate în actele normative și nu doar să fie o reproducere a acestora.

Procedurile trebuie să pună în practică standardele cuprinse de componentele controlului intern managerial, respectiv mediul de control, performanțe și managementul riscului, activități de control, informarea și comunicarea, evaluare și audit.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

MACHETE PROCEDURI

Macheta nr. 1

Procedură de sistem

[ANTET ENTITATE PUBLICĂ SAU DENUMIREA ENTITĂȚII PUBLICE]

Aprob

[Funcția conducătorului entității publice]

[Nume, Prenume conducător entitate publică]

[Semnătură]

Procedură de Sistem *[Denumirea procedurii de sistem]*

Cod: PS *– [Nr. procedură din Registrul de evidență PS]*

Ediția *[……..]* ***Revizia*** *[……..]* ***Data*** *[……..]*

Avizat

Președinte Comisia de Monitorizare

[Nume, Prenume Președinte Comisie de Monitorizare]

[Semnătură]

Verificat

Conducător compartiment

[Nume, Prenume conducător compartiment]

[Semnătură]

Elaborat

[Nume, Prenume responsabil cu elaborarea procedurii]

[Semnătură]

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ DE SISTEM**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii de sistem] **Cod: PS -** *[Nr. procedură din Registru evidență PS]*	Exemplar nr. *[...]*

Pagina de gardă .....

Cuprins .....

1. Scop .....
2. Domeniu de aplicare .....
3. Documente de referință .....
4. Definiții și abrevieri .....
5. Descrierea procedurii .....
6. Responsabilități .....
7. Formular evidență modificări .....
8. Formular analiză procedură .....
9. Formular distribuire procedură .....
10. Anexe .....

10.1. Diagrama de proces .....

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ DE SISTEM**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii de sistem] **Cod: PS -** *[Nr. procedură din Registru evidență PS]*	Exemplar nr. *[...]*

1. Scop

[Se va completa conform Ghidului]

2. Domeniu de aplicare

[Se va completa conform Ghidului]

3. Documente de referinţă

[Se va completa conform Ghidului]

4. Definiţii şi abrevieri

4.1. Definiţii

- *Entitate publică* - autoritate publică, instituţie publică, companie/societate naţională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acţionar majoritar, cu personalitate juridică, care utilizează/administrează fonduri publice şi/sau patrimoniu public.
- *Compartiment* - Direcţie Generală, Direcţie, Departament, Serviciu, Birou, Comisii, inclusiv instituție fără personalitate juridică aflată în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea entității;
- *Conducător compartiment* - Director General, Director, Şef Departament, Şef Serviciu, Şef Birou;
- *Procedură documentată* – modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ DE SISTEM**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii de sistem] **Cod: PS -** *[Nr. procedură din Registru evidență PS]*	Exemplar nr. *[...]*

- *Procedura de sistem (procedura generală)* - descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil (aplicabilă) majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică;
- *[Se va completa după caz]*

4.2. Abrevieri

- *EP* - Entitate publică;
- *PS* - Procedură de sistem
- *[Se va completa după caz]*

5. Descrierea procedurii

[Se va completa conform Ghidului, după caz]

6. Responsabilităţi

[Se va completa conform Ghidului, după caz]

7. Formular evidenţă modificări

Nr. crt.	Ediție	Data ediției	Revizie	Data reviziei	Nr. pagină modificată	Descriere modificare	Semnătură conducător compartiment
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ DE SISTEM**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii de sistem] **Cod: PS -** *[Nr. procedură din Registru evidență PS]*	Exemplar nr. *[...]*

8. Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*

9. Formular distribuire (difuzare) procedură

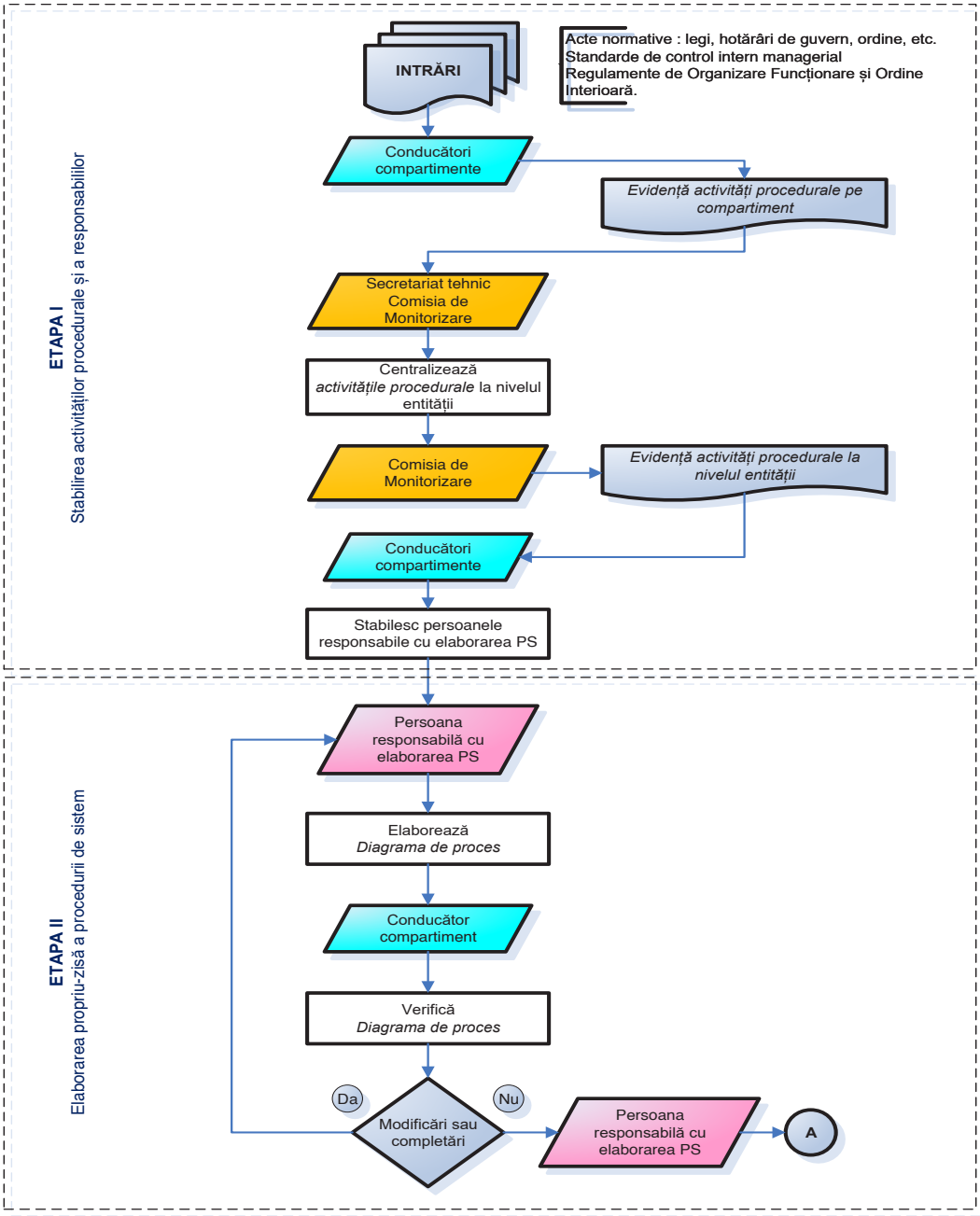
Nr. exemplar	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*

10. Anexe

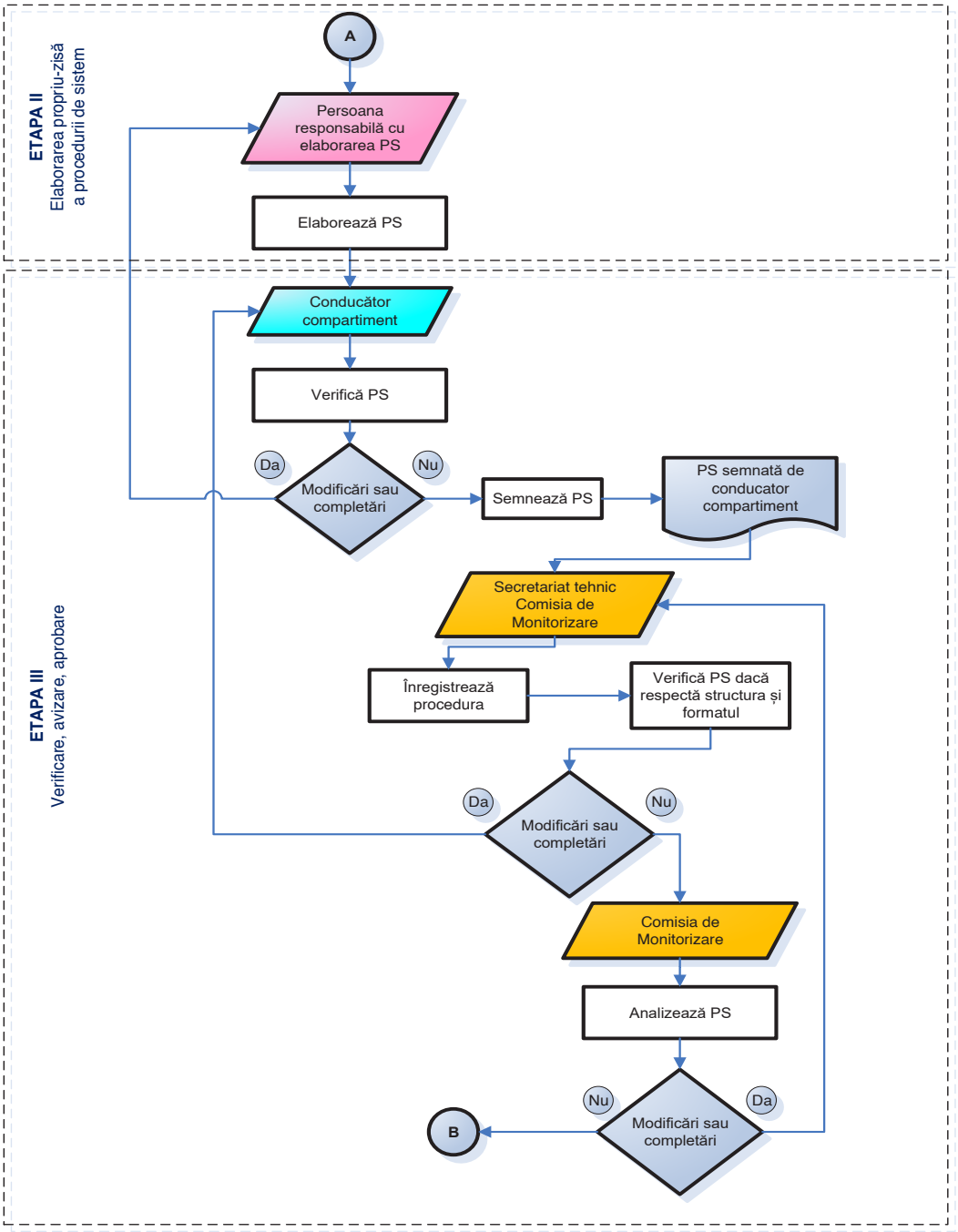
10.1. Diagrama de proces – **Anexa A**

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

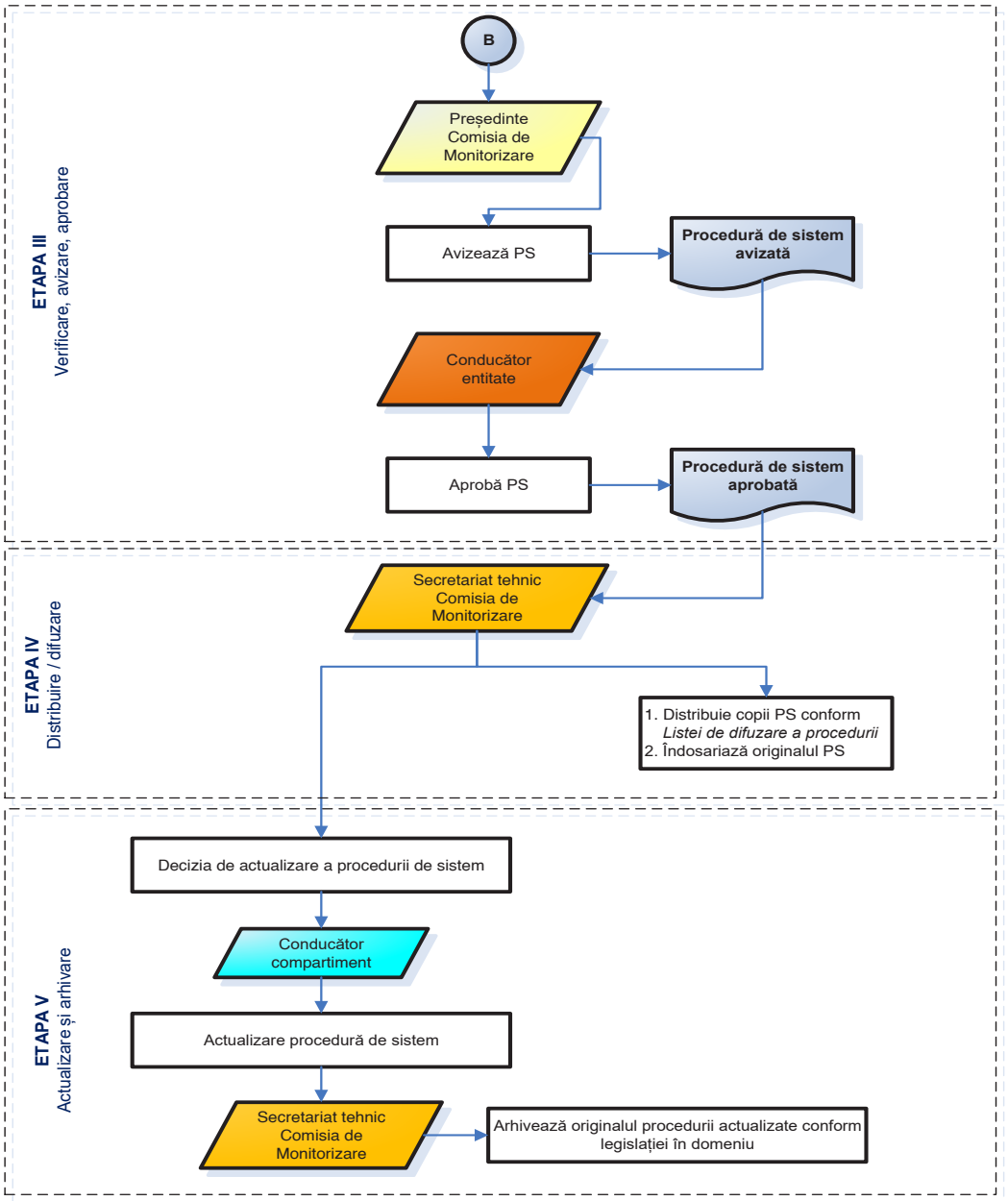
Anexa A



Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.



Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.



Entitatea publică își poate adapta diagrama de proces în funcție de mărimea entității, politica adoptată cu privire la sistemul de control intern managerial, tipurile de activități și complexitatea acestora.

Macheta nr. 2

Procedură operațională

[ANTET ENTITATE PUBLICĂ SAU DENUMIREA ENTITĂȚII PUBLICE]

Aprob

[Funcția conducătorului entității publice]

[Nume, Prenume conducător entitate publică]

[Semnătură]

Procedură Operațională *[Denumirea procedurii operaționale]*

Cod: PO *- [Nr. procedură din Registrul de evidență PO]*

Ediția *[……..]* ***Revizia*** *[……..]* ***Data*** *[……..]*

Avizat

Președinte Comisia de Monitorizare

[Nume, Prenume Președinte Comisie de Monitorizare]

[Semnătură]

Verificat

Conducător compartiment

[Nume, Prenume conducător compartiment]

[Semnătură]

Elaborat

[Nume, Prenume responsabil cu elaborarea procedurii]

[Semnătură]

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii operaționale] **Cod: PO-***[Nr. procedură din Registrul evidență PO]*	Exemplar nr. *[...]*

Pagina de gardă .....

Cuprins .....

1. Scop .....

2. Domeniu de aplicare .....

3. Documente de referință .....

4. Definiții și abrevieri .....

5. Descrierea procedurii .....

6. Responsabilități .....

7. Formular evidență modificări .....

8. Formular analiză procedură .....

9. Formular distribuire procedură .....

10. Anexe .....

10.1. Diagrama de proces .....

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii operaționale] **Cod: PO-***[Nr. procedură din Registrul evidență PO]*	Exemplar nr. *[...]*

1. Scop

[Se va completa conform Ghidului]

2. Domeniu de aplicare

[Se va completa conform Ghidului]

3. Documente de referință

[Se va completa conform Ghidului]

4. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

- *Entitate publică* - autoritate publică, instituție publică, companie, societate națională, regie autonomă, societate la care statul sau o unitate administrativ teritorială este acționar majoritar, cu personalitate juridică, care administrează fonduri publice și/sau patrimoniu public.
- *Compartiment* - Direcție Generală, Direcție, Departament, Serviciu, Birou, Comisii, inclusiv instituție/structură fără personalitate juridică aflată în subordinea, coordonarea sau sub autoritatea entității;
- *Conducător compartiment* - Director General, Director, Șef Departament, Șef Serviciu, Șef Birou;
- *Procedură documentată* - modul specific de realizare a unei activități sau a unui proces, editat pe suport de hârtie sau în format electronic; procedurile documentate pot fi proceduri de sistem și proceduri operaționale;

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii operaționale] **Cod: PO-***[Nr. procedură din Registrul evidență PO]*	Exemplar nr. *[...]*

- *Procedura operațională (procedura de lucru)* - procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul unuia sau mai multor compartimente dintr-o entitate, fără aplicabilitate la nivelul întregii entități publice;
- *[Se va completa după caz]*

4.2. Abrevieri

- *EP* – Entitate publică;
- *PO* - Procedura operațională
- *[Se va completa după caz]*

5. Descrierea procedurii

[Se va completa conform Ghidului, după caz]

6. Responsabilități

[Se va completa conform Ghidului, după caz]

7. Formular evidență modificări

Nr. crt.	Ediție	Data ediției	Revizie	Data reviziei	Nr. pagină modificată	Descriere modificare	Semnătură conducător compartiment
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*

[Denumirea entității publice]	**PROCEDURĂ OPERAȚIONALĂ**	Ediția *[...]* Revizia *[...]*
	[Denumirea procedurii operaționale] **Cod: PO-***[Nr. procedură din Registrul evidență PO]*	Exemplar nr. *[...]*

8. Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartiment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*

9. Formular distribuire (difuzare) procedură

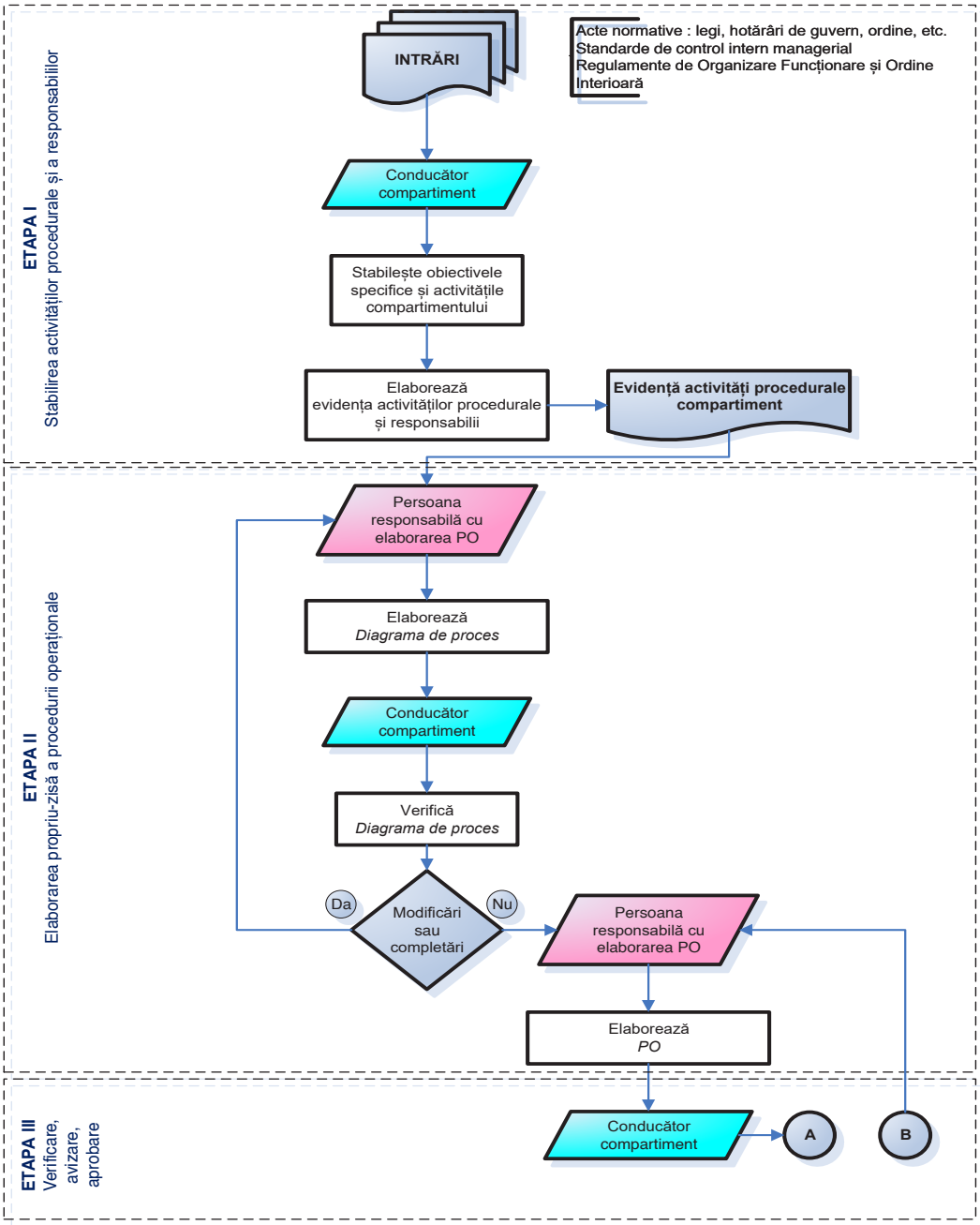
Nr. exemplar	Compartiment	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*

10. Anexe

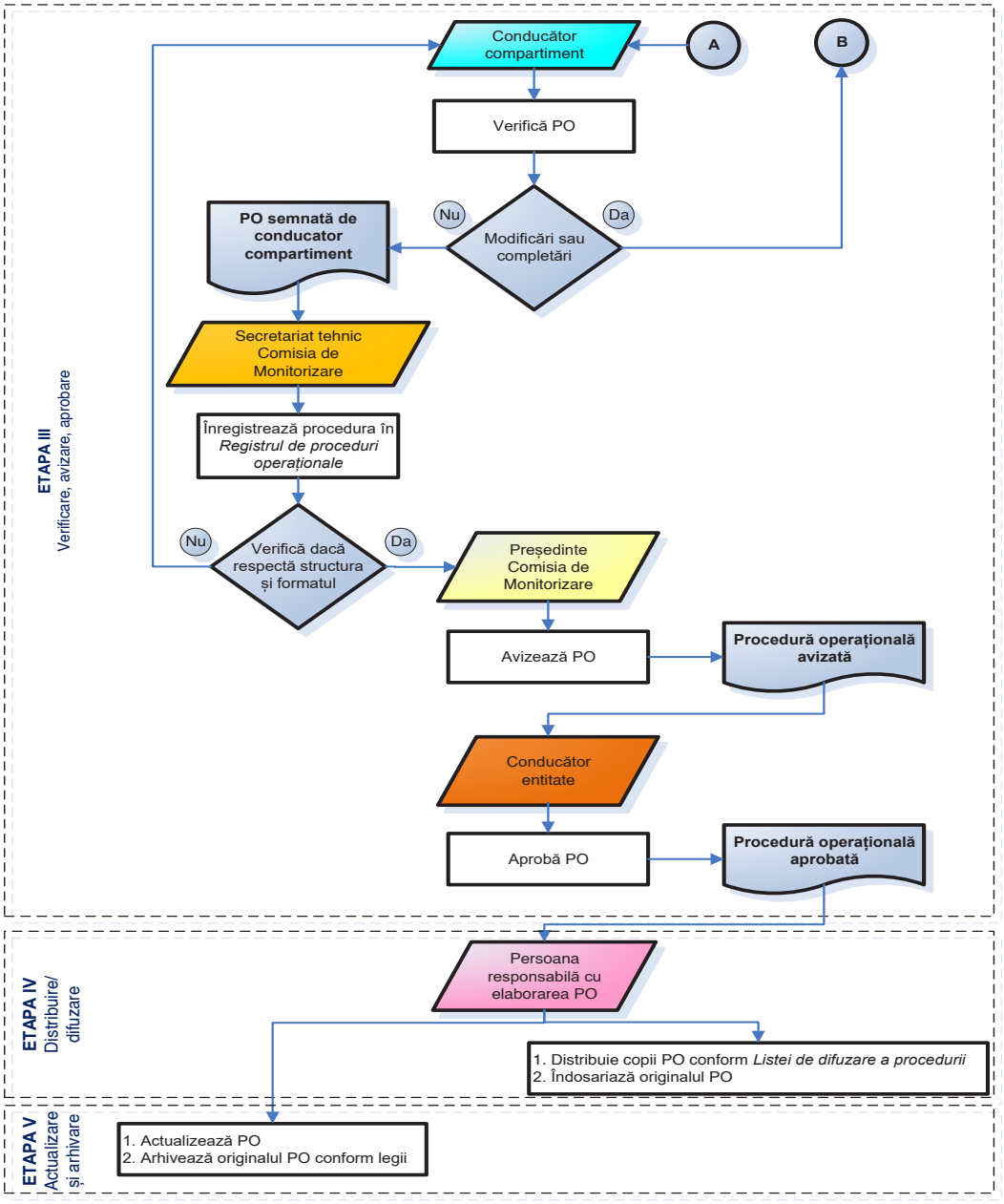
10.1. Diagrama de proces – **Anexa A**

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

Anexa A



Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.



Entitatea publică își poate adapta diagrama de proces în funcție de mărimea entității, politica adoptată cu privire la sistemul de control intern managerial, tipurile de activități și complexitatea acestora.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.

BIBLIOGRAFIE

1. *Control Intern - Cadru Integrat* (*Internal Control - Integrated Framework*), Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), mai 2013;
2. *Cartea alba – partea I, Reformarea comisiei* (*Reforming the commission, A white paper, part I*), Bruxelles, martie 2000;
3. *Ghid de evaluare a sistemului de control intern în entitățile publice,* Curtea de Conturi a României, 2011;
4. *Instrucțiuni privind standardele de control intern pentru sectorul public (Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector)*, International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), the XVIII INCOSAI Budapest, 2004;
5. *Ordinul Secretarului General al Guvernului nr.600/2018* pentru aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice;
6. *Îndrumar metodologic pentru dezvoltarea controlului intern în entitățile publice*, Ministerul Finanțelor Publice;
7. *Ghid privind elaborarea procedurilor de sistem și operaționale*, Ministerul Dezvoltării Regionale și Turismului, 2011;
8. *Procedură privind elaborarea procedurilor PS-00,* Secretariatul General al Guvernului.
9. *SR ISO/TR 10013 – Linii directoare pentru documentația sistemului de management al calității;*
10. *Ghid de redactare interinstituțional*, Oficiul pentru publicații al Uniunii Europene.

Competența face diferența!
Proiect selectat în cadrul Programului Operațional Capacitate Administrativă cofinanțat de Uniunea Europeană, din Fondul Social European.