

Se aprobă,
Rector,
Prof. univ. dr. Constantin Bungău



Raport
privind activitatea de audit public intern aferentă anului 2016
desfășurată la nivelul Universității din Oradea

CAPITOLUL 1. INFORMAȚII GENERALE

1.1. Introducere

a) Universitatea din Oradea (UO) se definește ca o instituție de învățământ superior situată la granița de vest a României având un rol decisiv în dezvoltarea socio-economică și culturală a zonei geografice unde își desfășoară activitatea.

În anul 1963 a fost înființat Institutul Pedagogic din Oradea care a funcționat sub această denumire până în 1976, când a fost transformat în Institutul de Învățământ Superior din Oradea, datorită apariției specializărilor de subingineri.

În 1983 Institutul de Învățământ Superior își schimbă denumirea în Institutul de Subingineri din Oradea, și funcționează sub această denumire până în 1990. Prin *Hotărârea Guvernului României nr.460/02.05.1990* Institutul de Subingineri din Oradea se transformă în Universitatea Tehnică din Oradea urmând ca prin Ordinul Ministerului Învățământului și Științei nr. 4894/22.03.1991 denumirea instituției să devină cea de Universitatea din Oradea, considerându-se un pol puternic în învățământul superior românesc.

Universitatea din Oradea este o instituție de învățământ superior de stat, cu personalitate juridică, dispunând de autonomie, în conformitate cu prevederile Constituției României, ale legislației învățământului și ale Cartei Universității. Carta este documentul care stabilește misiunea universității, principiile academice, obiectivele, structura și organizarea acesteia. Ea respectă principiile înscrise în Declarația Universală a Drepturilor Omului, exprimă aderarea la „Magna Charta a Universităților Europene”, semnată la Bologna, precum și la principiile ce definesc Spațiul European al Educației și al Cercetării.

b) Auditul intern reprezintă o funcție de asistență a managerului, pentru a-i permite să-și administreze mai bine activitățile. Componenta de asistență, de consiliere atașată auditului intern îl distinge categoric de orice acțiune de control sau inspecție și este unanim recunoscută ca având tendințe de evoluție în continuare. În acest scop la nivelul instituției este organizat un Birou de Audit Public Intern aflat în subordinea directă a Rectorului universității.

1.2. Scopul raportului

Scopul raportului este de a prezenta activitatea de audit intern desfășurată la nivelul Universității din Oradea și progresele înregistrate prin implementarea recomandărilor formulate, de a demonstra contribuția acestuia la îmbunătățirea activității. Raportul este destinat atât conducerii entității care poate aprecia rezultatul muncii auditorilor interni, cât și Serviciului Audit Public Intern din cadrul MEN, fiind unul din principalele instrumente de monitorizare a activității de audit intern.

1.3. Date de identificare a instituției publice

La data de 30.09.2016 situația era următoarea:

Volumul total al sumelor cheltuite de instituție: 78.354 mii lei

Volumul bugetar al fondurilor europene nerambursabile gestionate: 3.352 mii lei

1.4. Perioada de raportare

Raportul anual privind activitatea de audit intern desfășurată în cadrul Universității din Oradea se referă la anul 2016.

1.5. Persoanele care au întocmit raportul și calitatea acestora

Raportul a fost întocmit de către ec. Florina Bordaș telefon 0259408454 adresă email florinabora@yahoo.com și avizat de ec. Lucia Danciu – șef Birou telefon 0259408454 adresă email ldanciu@uoradea.ro.

1.6. Documentele analizate

- documente referitoare la organizarea funcției de audit intern : Compartimentul de Audit Public Intern la nivelul universității este organizat în baza Deciziei nr.224/01.03.2000 fiind transformat în Biroul de Audit Public Intern în baza HS.nr.157/17.01.2011, iar numirea auditorilor s-a realizat cu acordul MECS conform adreselor nr.2971/30.10.1995 și respectiv nr.7491/21.06.2002; Regulamentul propriu de Organizare și Funcționare, Carta auditului intern;
- documente referitoare la planificarea activității de audit: Planul de audit pentru anul 2016 nr.76/27.11.2015 , aprobat de către Rectorul Universității și avizat de către Serviciul Audit Public Intern din cadrul MENCȘ
- documente referitoare evaluarea activității de audit intern: -
- documente referitoare la realizarea misiunilor de audit intern : rapoarte ale misiunilor de audit întocmite în conformitate cu Planul de audit pentru anul 2016
- documente referitoare la realizarea misiunilor de consiliere : -
- documente referitoare la realizarea altor acțiuni: rapoarte ale misiunilor de audit cu caracter excepțional

1.7. Baza legală de elaborare a raportului

- *Legea nr.672/2002* privind auditul public intern, republicată
- *O.G. nr.37/2004* pentru modificarea și completarea reglementărilor privind auditul intern, prin care s-a realizat armonizarea prevederilor *Legii nr.672/2002* privind auditul public intern cu prevederile referitoare la auditul financiar.
- *OMFP nr. 252/2004* pentru aprobarea Codului privind conduita etică a auditorului intern, care stabilește ansamblul principiilor și regulilor de conduită privind activitatea auditorilor interni, astfel încât aceștia să-și îndeplinească cu profesionalism, loialitate și corectitudine atribuțiile ce le revin.
- *OMECT nr. 5281/2003* pentru aprobarea Normelor metodologice privind organizarea și exercitarea activității de audit public intern în structura M.Ed.C. și în unitățile subordonate

CAPITOLUL 2. ORGANIZAREA ȘI EXERCITAREA AUDITULUI PUBLIC INTERN

2.1. Organizarea compartimentului de audit public intern

În cadrul Universității din Oradea activitatea de audit public intern este organizată prin structură proprie și se desfășoară în cadrul Biroului Audit Public Intern. Datele sintetice sunt prevăzute în anexa nr.1

2.2. Funcționarea activității de audit public intern

Auditul intern se exercită în cadrul Universității din Oradea prin Biroul Audit Public Intern structura este funcțională, cu posturi ocupate parțial.

2.3. Independența auditului intern și obiectivitatea auditorilor

2.3.1. Independența compartimentului de audit public intern

Biroul de Audit Public Intern este subordonat Rectorului Universității din Oradea fiind asigurată independența necesară desfășurării activității de audit intern, în scopul unei evaluări obiective a disfuncțiilor constatate și formularea unor recomandări adecvate soluționării acestora.

Comunicarea dintre responsabilul auditului intern și conducerea instituției se realizează formal prin prezentarea rapoartelor la terminarea fiecărei misiuni de audit, a rapoartelor anuale și a planurilor anuale de audit sau informal atunci când conducerea instituției solicită consiliere pe probleme de audit intern, control intern sau unele explicații pe marginea problemelor semnalate în cadrul rapoartelor de audit. Ambele forme de comunicare între auditorii interni și conducerea instituției sunt utilizate în egală măsură. În anul 2016 auditorii nu au fost implicați în activități care fac parte din sfera auditabilă și nu s-a pus problema de aplicare a procedurii de numire/destituire a conducătorului de compartiment, respectiv de numire/revocare a auditorilor interni.

2.3.2. Obiectivitatea auditorilor interni

Independența auditorilor interni se declară cu ocazia fiecărei misiuni de audit intern, prin elaborarea și semnarea unei declarații de independență, conform procedurii specifice de audit intern.

Nu au existat probleme în anul 2016 ca urmare a completării declarațiilor.

2.4. Asigurarea și adecvarea cadrului metodologic și procedural

2.4.1. Elaborarea și actualizarea normelor proprii privind exercitarea auditului intern

Conform Ordinului nr. 5.281 din 21 octombrie 2003: „Unitățile aflate în subordonarea sau coordonarea M.Ed.C.T., nu elaborează norme proprii de audit public intern. Activitatea de audit public intern, se va desfășura în conformitate cu prevederile prezentelor norme”. În consecință, cadrul metodologic și procedural necesar desfășurării activității de audit intern, în Universitatea din Oradea, este asigurat de ordinul mai sus menționat.

Nu au fost elaborate ghiduri sau manuale pe activitățile specifice entității, fiind utilizate în practică cele elaborate de UCAAPI.

2.4.2. Aplicarea Codului privind conduita etică a auditorului intern

Codul privind conduita etică a auditorului intern aprobat prin OMFP 252/2004 a fost adus la cunoștința auditorilor și este aplicat în practică de către aceștia prin respectarea principiilor fundamentale și a regulilor de conduită. Nu au fost înregistrate cazuri de încălcare a acestor prevederi.

2.4.3. Elaborarea și actualizarea procedurilor scrise

La nivelul Biroului Audit Public Intern s-au identificat, potrivit reglementărilor legale în vigoare un număr de trei obiective specifice și un număr de 16 activități asociate. Dintre acestea 13 sunt procedurabile, rezultând o pondere de 81,25% a activităților procedurabile în total activități. Totodată, au fost emise 13 proceduri scrise conform modelului recomandat de legislația în vigoare, gradul de emitere al procedurilor fiind de 100%.

2.5. Asigurarea și îmbunătățirea calității activității de audit intern

2.5.1. Elaborarea și actualizarea Programului de Asigurare și Îmbunătățire a Calității(PAIC) activității de audit intern

Programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit public intern se elaborează anual. Obiectivele stabilite în programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern în cadrul Universității din Oradea pe anul 2016 au fost îndeplinite în totalitate având în vedere faptul că misiunile de audit planificate s-au realizat 100%. Nu a fost necesară reactualizarea lui. Datele sintetice sunt prezentate în Anexa nr. 3.

2.5.2. Realizarea evaluării externe

- a. Evaluări realizate de Curtea de Conturi - Nu a fost cazul în anul 2016
- b. Evaluări realizate de UCAAPI : - Nu a fost cazul în anul 2016
- c. Evaluări realizate de organul ierarhic superior : - Nu a fost cazul în anul 2016
- d. Evaluări realizate de alte entități - Nu a fost cazul în anul 2016

2.6. Resursele umane alocate compartimentului de audit intern

2.6.1. Gradul de ocupare a posturilor la data de 31.12.2016

În anul 2016 structura de audit a avut un număr de 6 posturi aprobate doar 2 fiind ocupate, unul fiind post de conducere. Gradul de ocupare al posturilor de conducere este de 100% iar al celor de execuție de 20%. Structura și dinamica auditorilor interni s-a menținut constantă în contextul economico - financiar actual în care „cuvântul de ordine” l-a reprezentat reducerea cheltuielilor de personal în sistemul bugetar.

2.6.2. Fluctuația personalului în cursul anului 2016

Nu au existat fluctuații de personal în cadrul structurii de audit în anul 2016 .

2.6.3. Structura personalului la data de 31.12.2016

În cadrul Biroului Audit Public Intern sunt angajate 2 persoane și anume: 2 salariați, având o experiență în audit peste 5 ani. Posturile atât cel de conducere cât și cel de execuție sunt ocupate de economiști, limba străină vorbită fiind engleza. Auditorii nu dețin calitatea de membru în organizații profesionale naționale și/sau internaționale.

2.6.4. Analiza caracterului adecvat al dimensiunii compartimentului de audit intern

Conform art. 3(2) din Legea 672/2002, sfera auditului public intern cuprinde toate activitățile desfășurate în cadrul entităților publice pentru îndeplinirea obiectivelor acestora, inclusiv evaluarea sistemului de control managerial. Gradul de acoperire al sferei auditabile, la nivelul universității, conform planului strategic, în ultimii trei ani a fost de 100 %, în condițiile existenței a două posturi de auditori ocupate. De asemenea planul de audit pentru anul 2016, a fost realizat în totalitate.

2.7. Asigurarea perfecționării profesionale continue a auditorilor interni

Pregătirea profesională continuă este esențială în munca de audit intern. De gradul și modul de realizare a activității de pregătire profesională a auditorilor publici interni depinde calitatea activității de audit intern.

Pregătirea profesională continuă s-a realizat pe baza Planului anual de pregătire profesională, elaborat de șeful biroului de audit public intern, prin alocarea unui fond de timp de minimum 15 zile pentru fiecare auditor intern.

Strategia Biroului Audit Public Intern în domeniul pregătirii profesionale este de a adapta permanent nevoile de instruire ale auditorilor interni la nevoile și realitățile economice și financiare din cadrul Universității din Oradea.

Tipul și conținutul programelor de formare a fost selectat cu obiectivitate, pentru a asigura realizarea eficientă a sarcinilor de serviciu. Au fost făcute propuneri concrete pentru programe de formare specializată sau programe de perfecționare derulate cu furnizori de formare, finalizate cu diplomă de absolvire, respectiv certificat de participare în special pentru cursuri autorizate CNFPA, precum și studiu individual. Propunerile efectuate au fost considerate fezabile la momentul întocmirii planului de pregătire profesională.

Durata medie de realizare a pregătirii profesionale a auditorilor interni

Nr. crt.	Indicatori	2016
1.	Număr total de posturi ocupate de auditori care au efectuat pregătire profesională, din care:	2
1.1.	Cursuri de instruire	2
1.2.	Studiu individual	2
1.3.	Alte forme	-
2.	Număr de zile total de pregătire profesională, din care:	30
2.1.	Cursuri de instruire	20

2.2.	Studiu individual	10
2.3.	Alte forme	-
3.	Durata medie de realizare a pregătirii profesionale - în zile/om (3 = 2/1)	15

Pregătirea profesională a auditorilor s-a realizat în anul 2016 prin participarea auditorilor la două cursuri de pregătire profesională și anume:

<i>Tematica cursului</i>	<i>Instituția organizatoare</i>	<i>Durata cursului</i>	<i>Numărul de auditori interni ai universității</i>	<i>Numărul de auditori interni care au participat la curs</i>	<i>Procentul de auditori care au participat la curs</i>
Auditul public intern. Pregătirea și derularea misiunilor de audit.	Fundația Centrul de Formare APSAP	7 zile	2	2	100%
Auditor intern în sectorul public. Modulul: "Control intern managerial."	OK Service Corporation	3 zile	2	2	100%

Studiul individual se realizează prin pregătirea la locul de muncă aceasta fiind recunoscută ca una dintre cele mai eficiente forme de învățare. Angajații sunt conștienți de necesitatea revizuirii permanente a abilităților și cunoștințelor dobândite în activități de instruire anterioare. Acest tip de pregătire implică mult studiu individual (lectură, cercetare etc.) în legătură cu tematicile abordate la fiecare misiune de audit, permițând aprofundarea unor detalii privind tematica abordată.

Mijloace de formare utilizate în anul 2016: studierea revistelor și publicațiilor de specialitate;

- studierea legislației, normelor și standardelor naționale și internaționale de audit intern;
 - studierea legislației specifice domeniilor auditabile în cadrul proceselor de pregătire a misiunilor și însușirea aspectelor definitorii pentru domeniu;
 - studierea reglementărilor specifice auditului public intern și însușirea modificărilor survenite;
- Domeniile și temele abordate au fost în funcție de necesitățile obiective .

Supraîncărcare a posturilor din cadrul structurii și nu în ultimul rând restricțiile bugetare nu au permis auditorilor să participe și la alte cursuri de pregătire organizate de firme specializate.

CAPITOLUL 3. EVALUAREA ACTIVITĂȚII DE AUDIT A COMPARTIMENTELOR DE AUDIT INTERN CARE SUNT ORGANIZATE ȘI FUNCȚIONEAZĂ ÎN CADRUL ENTITĂȚILOR PUBLICE SUBORDONATE, AFLATE ÎN COORDONARE SAU SUB AUTORITATE

Nu este cazul

CAPITOLUL 4. PLANIFICAREA ȘI DERULAREA MISIUNILOR DE AUDIT INTERN

4.1. Planificarea activității de audit intern

4.1.1. Planificarea multianuală

A fost elaborat planul strategic de audit public intern, pentru perioada 2016-2018, înregistrat cu nr. 75/27.11.2015 cu respectarea prevederilor Legii nr. 672/2002, republicată și a O.M.E.C.T. nr. 5281/2003, inclusiv în ceea ce privește identificarea activităților auditabile, la baza căruia au stat etapele de fundamentare materializate în următoarele: inventarierea structurilor, a activităților din cadrul entității, identificarea potențialelor riscuri asociate precum și a zonelor vulnerabile ale sistemului de control atașat, stabilirea priorităților pentru activitățile ce vor fi auditate în fiecare an, începând cu activitățile care au generat cel mai mare punctaj din analiza riscurilor.

Planificarea activității de audit intern este procesul prin care sunt stabilite domeniile și activitățile auditabile, obiectivele misiunilor și sfera de intervenție a auditului intern. Rolul planificării este de a asigura realizarea activității de audit intern în condiții de eficacitate, prin concentrarea resurselor de audit pe zonele cu riscuri ridicate. Planul multianual a fost elaborat pe un orizont de 3 ani pentru perioada 2016-2018 și a fost aprobat de Rectorul universității.

În structura planului multianual se regăsesc misiuni de asigurare în procent de 100%.

Identificarea activităților auditate a avut în vedere prevederile Legii nr. 672/2002 privind auditul intern, republicată, articolul 15, punctul (2) și *Ordinul ministrului educației, cercetării și tineretului nr. 5281/21.10.2003* pentru aprobarea Normelor Metodologice privind organizarea și exercitarea activității de audit public intern în structura Ministerului Educației, Cercetării și Tineretului și în unitățile aflate în subordinea sau coordonarea MECT, cap. I, litera D, pct. 1.1.

Prioritizarea misiunilor s-a realizat în funcție de: rezultatele evaluărilor riscurilor asociate diferitelor structuri, activități, programe, proiecte sau operațiuni, respectarea periodicității în auditare, cel puțin o dată la 3 ani, a activităților derulate de entitatea publică.

4.1.2. Planificarea anuală

Elaborarea planurilor anuale se realizează, în general, prin extragerea misiunilor de audit din cadrul planurilor multianuale și ierarhizarea acestora în funcție de priorități. Planul anual de audit pe anul 2016 a fost elaborat de către structura de audit din cadrul universității este aprobat de către rectorul universității și avizat de Serviciul Audit Intern din cadrul MENCȘ, respectă structura standard. Obiectivele și durata misiunilor de audit efectuate la solicitarea MENCȘ sunt stabilite de către acesta, pentru celelalte misiuni incluse în plan, durata fiind stabilită în funcție de fondul de timp disponibil. Toate misiunile s-au desfășurat având o echipa formată din 2 auditori, nu au fost utilizate resurse umane externe.

Analiza structurii planului de audit pe anul 2016, din punctul de vedere al naturii misiunilor, a evidențiat faptul că misiunile de asigurare au deținut o pondere de 100%.

În conformitate cu prevederile capitolului I, litera D, punctul 1.1 din O.M.E.C. nr. 5281/2003, la întocmirea Planului de Audit Public Intern pe anul 2016, selectarea misiunilor de audit public intern, și ordonarea acestora a presupus parcurgerea următoarelor etape:

- stabilirea structurilor auditate din cadrul Universității din Oradea, precum și a activităților auditabile;
- analiza riscurilor posibile pentru fiecare activitate auditabilă, având în vedere în principal următoarele elemente: expunerea la pierderi, mediul de control, complexitatea operațiilor, calitatea managementului, mediul de procesare a datelor, perioada de la ultimul audit, rezultatele ultimului audit, impactul legislativ;
- luarea în calcul a criteriilor semnal desprinse din misiunile de audit desfășurate în anii anteriori;
- ierarhizarea activităților în funcție de punctajul total din matricea riscurilor;
- stabilirea planului pe un an a activităților cel puțin o dată la 3 ani
- analiza și aprobarea documentelor de planificare de către Rectorul universității.

De asemenea, pentru planul de audit aferent anului financiar 2016, Biroul Audit Public Intern a ținut cont în primul rând de recomandările transmise de Serviciul Audit Intern a MENCS prin adresa nr. 57313/27.11.2015 dar a urmărit și respectarea art.15 din Legea nr. 672 privind auditul public intern republicată, astfel încât odată la 3 ani să se poată audita toate tipurile de activități inventariate.

Pentru anul 2016 au fost prevăzute prin planul anual un număr de 4 misiuni de audit, durata medie a acestora fiind de 45 zile. Acestea au fost realizate 100%. Activitatea a inclus și o misiune cu caracter excepțional realizată la solicitarea Conducerii Universității cu tema „*Auditarea modului de implementare a Regulamentului privind activitatea profesională a studenților în baza sistemului ECTS și a altor reglementări interne privind activitatea didactică în cadrul Facultății de Arte*”.

În funcție de schimbările survenite, planul anual de audit a fost modificat, asigurând în acest mod o reflectare corectă a activității desfășurate. Astfel, Biroul Audit Public Intern a solicitat modificarea planului de audit inițial, fiind elaborat un *Referat de modificare* și a obținut aprobarea conducerii instituției. Actualizarea planului de audit pe anul 2016 s-a realizat la finele anului.

4.2. Realizarea misiunilor de asigurare

În anul 2016 au fost efectuate un număr de 5 (cinci) misiuni de audit. Tipul de audit efectuat este cel de conformitate iar natura misiunilor este de asigurare. Acestea au fost structurate astfel: domeniul Bugetar - 1, domeniul financiar-contabil - 1, domeniul resurse umane – 1, domeniul funcțiilor specifice entității - 2.

Misiunile de audit realizate au fost următoarele:

1. Auditarea încadrării personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic, acordarea drepturilor cuvenite conform prevederilor legale și a contractului colectiv de muncă; gestiunea resurselor umane;
2. Sistemul contabil și fiabilitatea acestuia;
3. Administrarea patrimoniului, precum și vânzarea, gajarea, concesiunea sau închirierea de bunuri din domeniul privat al statului ori al unităților administrativ-teritoriale ;
4. Sistemul de luare a deciziilor;
5. Auditarea modului de implementare a Regulamentului privind activitatea profesională a studenților în baza sistemului ECTS și a altor reglementări interne privind activitatea didactică și cea a studenților

Principalele constatări și recomandările aferente acestora sunt sintetizate în cadrul **Anexei nr. 11**

4.3. Urmărirea implementării recomandărilor

Indicatori	Implementate	Partial implementate	Neimplementate
Numărul total de recomandări a căror implementare a fost urmărită în anul 2016, din care:	23	18	-
Misiuni de audit privind domeniul bugetar	3	2	-
Misiuni de audit privind domeniul financiar-contabil	14	5	-
Misiuni de audit privind domeniul achizițiilor publice	1	1	-
Misiuni de audit intern domeniul resurse umane	-	5	-
Misiuni de audit privind domeniul IT	1	-	-
Misiuni de audit privind domeniul juridic	-	-	-
Misiuni de audit privind domeniul fondurilor comunitare	-	2	-
Misiuni de audit privind domeniul funcțiilor specifice entității	4	3	-
TOTAL	23	18	-

Obiectivul urmăririi recomandărilor este de a asigura că recomandările prezentate în Raportul de audit public intern sunt implementate în mod eficace și la termenele stabilite.

Structura auditată informează Biroul Audit Public Intern asupra modului de implementare a recomandărilor stabilite prin Planul de acțiune pentru implementarea recomandărilor. În acest sens transmite auditorilor un document formalizat cu privire la stadiul de implementare a recomandărilor. Urmărirea de către echipa de auditori care a realizat misiunea de audit, a stadiului implementării recomandărilor se realizează prin completarea Fișei de urmărire a implementării recomandărilor pe baza informărilor primite de la structurile auditate.

Toate recomandările, formulate cu ocazia efectuării misiunilor de audit intern, au fost însușite de către structurile auditate, gradul de implementare a recomandărilor urmărite în anul 2016 fiind de 56 %, diferența reprezentând recomandări aflate în curs de implementare înăuntrul termenelor stabilite.

4.4. Raportarea iregularităților

Nu a fost cazul.

Indicatori	Numar iregularități
Numărul iregularităților identificate în cadrul misiunilor de audit intern realizate în anul 2016, din care:	-
Misiuni de audit privind domeniul bugetar	-
Misiuni de audit privind domeniul financiar-contabil	-
Misiuni de audit privind domeniul achizițiilor publice	-
Misiuni de audit intern domeniul resurse umane	-
Misiuni de audit privind domeniul IT	-
Misiuni de audit privind domeniul juridic	-
Misiuni de audit privind domeniul fondurilor comunitare	-
Misiuni de audit privind domeniul funcțiilor specifice entității	-

4.5. Raportarea recomandărilor neînsușite

Nu a fost cazul.

4.6. Realizarea misiunilor de consiliere și a altor activități

4.6.1 Realizarea misiunilor de consiliere

În anul 2016 nu au fost realizate misiuni de consiliere formalizate.

4.6.2. Realizarea altor acțiuni

Nu a fost cazul.

CAPITOLUL 5 CONCLUZII

Evaluarea procesului de management al riscurilor a făcut obiectul fiecărei misiuni de audit intern realizate în anul 2016. Pentru management este important să se depisteze riscurile, să le clasifice și să se ocupe de ele în ordinea probabilității de apariție și a iminenței efectului negativ pe care îl pot produce, în condițiile în care, riscul poate duce ca un eveniment sau o acțiune să afecteze capacitatea unei instituții de a-și atinge obiectivele. Auditorii fiind primii din cadrul instituției care înțeleg și conștientizează riscul și importanța gestionării acestuia prin misiunile de asigurare desfășurate și-au concentrat atenția în special pe modul în care se implică managementul general în identificarea și administrarea riscurilor.

Având în vedere faptul că mediul, activitățile, organizarea entității evoluează și strategia și obiectivele trebuie reevaluate cu regularitate. Auditul intern este una din activitățile care evaluează periodic dispozitivul de control intern propune recomandări operaționale pentru ameliorarea eficacității acestuia. Recomandările auditului au vizat adaptarea constantă a controlului intern altfel acesta riscă să nu mai garanteze controlarea operațiilor, cele mai eficace mijloace fiind separarea sarcinilor, securitatea sistemului

informațional, fiabilitatea raportării. etc.

Guvernanța presupune implementarea unor sisteme de analiza riscurilor, verificare, evaluare și control, în scopul realizării unui management eficient pentru funcționarea acestora. *Controlul este o necesitate atât obiectivă cât și subiectivă, dar nu ca un scop în sine, ci ca un mijloc de perfecționare a oricărei activități și chiar a procesului de conducere.* Rolul auditorilor în reorganizarea sistemului de control intern este acela de consiliere oferită managementului.

Viziunea managementului asupra rolului auditului intern depinde de cultura organizațională privind controlul intern, calitatea comunicării rezultatelor și a metodologiei de audit intern, precum și de competența auditorilor interni. Auditul intern a reușit în ultimii ani să-și promoveze activitatea printr-o abordare bazată pe implicare, care a presupus o colaborare mai strânsă între audit și conducerea entității în ceea ce privește buna gestiune a riscului, a controlului și a proceselor de administrare. Activitatea de audit intern este o activitate complexă, care presupune o bună pregătire generală, necesită relații permanente cu managementul de linie și cu managementul general și nu în ultimul rând o disponibilitate în pregătirea sistematică pentru fiecare misiune de audit intern. Calitatea rapoartelor de audit intern constituie unul din obiectivele principale ale activității de audit intern, deoarece aceste documente reprezintă esența muncii de audit intern, reflectând capacitatea profesională a auditorilor interni, prin care:

- sunt identificate neconformitățile și punctele slabe în funcționarea sistemelor de management al riscurilor, de control intern și ale proceselor de administrare, oportunitățile de dezvoltare, precum și cauzele și consecințele manifestării riscurilor;
- sunt formulate recomandări și concluzii adecvate pentru îmbunătățirea activităților entității auditate.

CAPITOLUL 6. PROPUNERI PENTRU ÎMBUNĂTĂȚIREA ACTIVITĂȚII DE AUDIT INTERN

Pentru îmbunătățirea activității de audit intern se are în vedere:

- Participarea auditorilor interni ai universității la diferite cursuri de formare profesională susținute de către specialiștii de marcă din sfera auditului;
- Reluarea și permanentizarea acțiunilor de instruire periodică organizate de Serviciul Audit Intern al M.E.N.C.S.;
- Schimburi de experiență între instituțiile de învățământ superior similare.

Întocmit
ec. Florina Bordaș



Avizat
ec. Lucia Danciu



Situția privind organizarea și exercitarea activității de audit intern în cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016												
ORGANIZAREA AUDITULUI PUBLIC INTERN			FUNCTIONAREA AUDITULUI PUBLIC INTERN									
Categorii de entități	Denumire entitate publică	Tipul ordonatorului de credite	Entitatea a înființat auditul public intern prin:			Forma de organizare a auditului public intern prin structură proprie				Structura de audit public intern este:		
			Structură proprie	Organul ierarhic superior	Auditul nu este înființat	Direcție Generală	Direcție	Serviciu	Birou	Compartiment	Funcțională	Nefuncțională
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
In coordonare	Universitatea din Oradea	Tertiar	X	/	/	/	/	/	X	/	X	/

Intocmit,
ec. Bordaș Florina

Avizat,
ec. Danciu Lucia

Situația elaborării și actualizării procedurilor scrise aferente activităților proprii Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016							
Categorii de entități	Numărul total de activități	Numărul de activități procedurabile	Ponderca activităților procedurabile în total activități (%)	Număr de proceduri scrise emise	Gradul de emiteri a procedurilor (%)	Numărul de proceduri actualizate după HG 1086/2013	Gradul de actualizare a procedurilor
1	2	3	$4=3/2 \times 100$	5	$6=5/3 \times 100$	7	$8=7/5 \times 100$
Universitatea din Oradea	16	13	81.25	13	100%	/	/

Intocmit,
ec. Bordas Florina



Avizat,
ec. Danciu Lucia



Situația elaborării și actualizării Programului de Asigurare și Îmbunătățire a Calității (PAIC) al Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016

Denumirea entității	Elaborare PAIC			Actualizare PAIC		
	Da	Nu	Data elaborării	Da	Nu	Data actualizării
1	2	3	4	5	6	7
Universitatea din Oradea	X	/	23.12.2015	/	/	/

Intocmit,
ec. Bordas Florina



Avizat,
ec. Danciu Lucia



Situația evaluărilor externe ale Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

Denumire entitate publică	În anul 2016 compartimentul de audit intern a fost evaluat de				Observații
	Curtea de Conturi a României	UCAAPI	Organul ierarhic superior	Alte entități	
1	2	3	4	5	6
Universitatea din Oradea	/	/	/	/	/

Intocmit ,
ec. Bordas Florina



Avizat,
ec. Danciu Lucia



Situția privind gradul de ocupare a posturilor Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016									
Denumire entitate publică	Numărul de posturi aferente compartimentului de audit intern								Observații
	De conducere				De execuție				
	Alocate	Ocupate	Grad de ocupare	Vacante	Alocate	Ocupate	Grad de ocupare	Vacante	
1	2	3	4=3/2 x 100	5=2-3	6	7	8=7/6 x 100	9=6-7	10
Universitatea din Oradea	1	1	100	0	5	1	20	4	/

Intocmit,

cc. Bordas Florina



Avizat,

cc. Danciu Lucia



Situția privind fluctuația personalului Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016

Denumire entitate publică	Numărul de auditori interni cu funcții de conducere					Numărul de auditori interni cu funcții de execuție				
	La data de 01.01.2016	Plecați în cursul anului	Rata fluctuației	Veniți în cursul anului	La data de 31.12.2016	La data de 01.01.2016	Plecați în cursul anului	Rata fluctuației	Veniți în cursul anului	La data de 31.12.2016
1	2	3	4=3/2*100	5	6	7	8	9=8/7*100	10	11
Universitatea din Oradea	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1

Intocmit ,
ec. Bordas Florina

Avizat,
ec. Daneiu Lucia

Situația privind structura personalului Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016

Număr persoane de conducere care îndeplinesc criteriul																																																							
Criteriu																																																							
Entitate	Experiență în auditul intern					Studii de specialitate					Limba străină vorbită					Certificări naționale deținute										Certificări internaționale deținute							Membri în organisme profesionale internaționale naționale					Membri în organisme profesionale internaționale																	
	1-3 ani		3-5 ani		peste 5 ani	juridice		tehnice		medicale		altale		Obs	engleză		franceză		germană		spaniolă		altale		Obs	auditor financiar		auditor de calitate		expert contabil		consultant fiscal		altale		Obs	CIA	ACCA	CISA	CRMA	CSA	CGAP	altale		Obs	AAIR	CAFR	CECCAR	altale		Obs	IIA	altale		Obs
	sub 1 an	1-3 ani	3-5 ani	peste 5 ani	juridice	tehnice	medicale	altale	Obs	engleză	franceză	germană	spaniolă	altale	Obs	auditor financiar	auditor de calitate	expert contabil	consultant fiscal	altale	Obs	CIA	ACCA	CISA	CRMA	CSA	CGAP	altale	Obs	AAIR	CAFR	CECCAR	altale	Obs	IIA	altale	Obs																		
I	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39																	
Universitatea din Oradea	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							
Total	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0							

Număr persoane de execuție care îndeplinesc criteriul																																											
Criteriu																																											
Entitate	Experiență în auditul intern					Studii de specialitate					Limba străină vorbită					Certificări naționale deținute										Certificări internaționale deținute										Membri în organisme profesionale naționale				Membri în organisme profesionale internaționale			
	sub 1 an	1-3 ani	3-5 ani	peste 5 ani		Juridice	tehnice	medicale	altale	Obs	engleză	franceză	germană	spaniolă	altale	Obs	auditor financiar	auditor de calitate	expert contabil	consultant fiscal	altale	Obs	CIA	ACCA	CISA	CRMA	CSA	CGAP	altale	Obs	AMR	CAFR	CECCAR	altale	Obs	IIA	altale	Obs					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39					
Universitatea din Oradea	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
Total	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				

Intocmit,
ec. Bordas Florina

Avizat,
ec. Danciu Lucia



Situafăa privind pregătirea personalului Biroului Audit Public Intern din cadrul Universității din Oradea

Denumire entitate publică	Numărul total de posturi ocupate	Numărul de persoane care au participat la pregătire profesională	Gradul de participare la pregătire profesională	Numărul de zile de pregătire cumulat de participanți				Număr mediu de zile de pregătire pe persoană
				Cursuri de instruire	Studiu individual	Alte forme	Total	
1	2	3	4=3/2 x 100	5	6	7	8=5+6+7	9=8/3
Universitatea din Oradea	2	2	100%	20	10	/	30	15.0

Intocmit ,
ec. Bordas Florina

Avizat,
ec. Danciu Lucia

Situația privind realizarea misiunilor de audit intern la nivelul Universității din Oradea

la data de 31 decembrie 2016

Denumire entitate publică	Număr misiuni de asigurare efectuate	Numărul misiunilor de asigurare efectuate în care s-a abordat:								Număr misiuni de consiliere	Total misiuni audit
		Domeniul bugetar	Domeniul financiar contabil	Domeniul achizițiilor publice	Domeniul resurselor umane	Domeniul IT	Domeniul juridic	Domeniul fondurilor comunitare	Domeniul funcțiilor specifice		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12=2+11
Universitatea din Oradea	5	1	1	0	1	0	0	0	2.0	0.0	5

Intocmit ,
ec. Bordaș Florina

Avizat,
ec. Danciu Lucia

**Principalele constatări și recomandările aferente acestora,
efectuate în cadrul misiunilor de asigurare realizate în anul 2016**

1. Misiuni de audit privind domeniul bugetar

a. numărul misiunilor de audit realizate – 1

1. Administrarea patrimoniului, precum și vânzarea, gajarea, concesiunea sau închirierea de bunuri din domeniul privat al statului ori al unităților administrativ-teritoriale

b. principalele obiective ale misiunii de audit

- Organizarea și conducerea activităților privind administrarea patrimoniului, precum vânzarea, gajarea, concesiunea sau închirierea de bunuri din domeniul privat al statului
- Respectarea cadrului legal, normativ și procedural care reglementează administrarea patrimoniului, precum și vânzarea, gajarea, concesiunea sau închirierea de bunuri din domeniul privat al statului

c. principalele constatări efectuate

1. Auditorii au analizat dacă:

- pentru persoanele cu atribuții de gestionar și anume *casierii centrali*, pentru care exista obligația constituirii de garanții în cuantumul unui salariu tarifar, au fost actualizate garanțiile
- dacă Constituirea garanției s-a făcut prin contract încheiat în scris conform art.11 din Legea nr.22/1969
- dacă tuturor celorlalte persoane cu atribuții de gestionar din cadrul instituției li s-a solicitat un angajament scris - Angajament care constituie act adițional la contractul individual de muncă conform art. 1 din Ordinul 5133/1997.

Au fost transmise în acest sens adrese către Serviciul Resurse Umane și Biroul Financiar.

Serviciul Resurse Umane a solicitat în perioada desfășurării misiunii de audit actualizarea angajamentelor scrise ale tuturor persoanelor cu atribuții de gestionar .

S-a constatat faptul că nu a fost actualizat cuantumul garanției pentru casierii centrali. În perioada desfășurării misiunii de audit au fost întocmite contractele pentru constituirea garanției în numerar pentru casierii centrali.

2. Reevaluarea activelor fixe corporale este însă o operațiune ce trebuie făcută cu suficientă regularitate, astfel încât valoarea contabilă să nu difere semnificativ de cea care ar fi determinată folosind valoarea justă la data bilanțului. Prin nerealizarea în termen a reevaluărilor apare riscul de denaturare al imaginii reale a patrimoniului.

3. Disfuncțiile constatate de auditori cu privire la modul de desfășurare a lucrărilor de inventariere sunt:

- Conform Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 2.861/2009 art. 6(3) "Comisia centrală de inventariere are sarcina să organizeze, să instruiască, să supravegheze și să controleze modul de efectuare a operațiunilor de inventariere. Comisia centrală de inventariere răspunde de efectuarea tuturor lucrărilor de inventariere, potrivit prevederilor legale." Procesul verbal de instruire al comisiilor de inventariere nr.13/18.09.2015 deși precizează faptul că la instruire au participat membrii comisiei centrale, este semnat doar de președintele comisiei și secretarul acesteia
- decizia prevede data de începere și terminare a operațiunilor de inventariere la nivelul instituției nu distinct pentru fiecare gestiune
- deși procedura prevede clar ceea ce trebuie să conțină declarația scrisă a gestionarului luată de comisia de

inventariere înainte de începerea lucrărilor - formularul prezentat în anexa 1 la procedura nu face referire la faptul că "gestionarul va menționa în declarația scrisă felul, numărul și data ultimului document de intrare/ieșire a bunurilor în/din gestiune" - ca urmare nici o declarație nu conține aceste date.

- în declarațiile luate gestionarilor nu sunt precizate locațiile valorilor materiale gestionate de către aceștia

- gestionarul nu a precizat pe ultima filă că i-au fost inventariate toate valorile materiale și bănești din gestiune.

- procesele verbale întocmite de subcomisii nu au toate un format unitar, nu fac referire la toate aspectele stipulate în Ordinul 2861/2009

d. principalele recomandări formulate

1. Actualizarea cuantumului garanției pentru casierii centrali în conformitate cu cadrul legal. SRU va urmări actualizarea angajamentelor scrise ale tuturor persoanelor cu atribuții de gestionar și completarea dosarelor de personal cu aceste documente.

2. Inventarierea de către Biroul Patrimoniu a activelor fixe corporale aflate în patrimoniul instituției, care trebuie reevaluate și finalizarea acestui proces astfel încât să reflecte imaginea reală a patrimoniului în cadrul situațiilor trimestriale și anuale.

3. Revizuirea procedurii și a anexelor acesteia de către Biroul Patrimoniu realizarea unei concordanțe depline a acestora cu cadrul normativ în vigoare. Deoarece lucrările subcomisiilor s-au desfășurat anevoios, considerăm că este necesară implicarea mai activă a șefului Biroului Patrimoniu (Președintele comisiei de inventariere) în instruirea gestionarilor și a subcomisiilor de inventariere eventual solicitarea sprijinului cadrelor didactice de la facultatea de Științe Economice în derularea acestui demers pentru eliminarea pe viitor a lacunelor în organizarea și derularea inventarierii.

2. Misiuni de audit privind domeniul financiar-contabil

a. numărul misiunilor de audit realizate – 1

1. Sistemul contabil și fiabilitatea acestuia

b. principalele obiective ale misiunii de audit

- Organizarea și conducerea contabilității
- Respectarea cadrului legal, normativ și procedural în ceea ce privește activitatea contabilă

c. principalele constatări efectuate

1. Din analizele efectuate la nivelul structurii, precum și din informațiile culese ca urmare a interviurilor adresate șefului de structură reiese faptul că pentru perioada auditată, personalul din cadrul DFC nu a participat la cursuri de pregătire profesională, axându-se însă pe pregătirea individuală, dezbateri în cadrul colectivului, pe diverse teme.

2. Analizând gradul de procedurare al activităților în corespondență cu obiectivele, activitățile care concură la realizarea acestora așa cum au fost ele definite de către DFC se constată că nu pentru toate activitățile declarate procedurabile au fost întocmite proceduri.

3. Rezultatele cercetării au fost înregistrate ca și imobilizări necorporale în baza registrului cercetării întocmit în data de 28.12.2015 pentru anul 2014. Pentru documentațiile, studiile și lucrările elaborate ca rezultat al activității de cercetare au fost întocmite procese verbale de recepție a mijlocului fix, bon de mișcare a mijlocului fix precum și fișe ale mijloacelor fixe. În fiecare din documentele financiar contabile invocate anterior se face referire la contractul de cercetare, nu un rezultat concret. Având în vedere faptul că sunt imobilizări necorporale, practic active intangibile, considerăm că pentru acestea trebuia întocmit un simplu proces verbal de recepție de către BPPCDI. Considerăm de asemenea că stabilirea unei durate de amortizare de 5 ani în cazul acestora este complet nejustificată.

d. principalele recomandări formulate

1. Analiza oportunității referitoare la identificarea necesităților de instruire privind perfecționarea pregătirii profesionale ale salariaților din cadrul DFC și participarea acestora efectivă în cadrul programelor identificate/propuse.

2. Continuarea procesului de elaborare/actualizare a procedurilor operaționale/sistem pentru activitățile derulate în cadrul DFC

3. DFC va solicita BPPCDI respectarea termenelor de constituire al registrului, în cel mai scurt timp, cele două structuri vor colabora pentru elaborarea unei proceduri operaționale care să cuprindă atât activitățile derulate în cadrul BPPCDI pentru evidența rezultatelor cercetării cât și documentele care trebuiesc întocmite.

3. Misiuni de audit privind domeniul achizițiilor publice

a. numărul misiunilor de audit realizate – 0

4. Misiuni de audit intern privind domeniul resurse umane

a. numărul misiunilor de audit realizate - 1

Auditarea încadrării personalului didactic, didactic auxiliar și nedidactic, acordarea drepturilor cuvenite conform prevederilor legale și a contractului colectiv de muncă; gestiunea resurselor umane.

b. principalele obiective ale misiunii de audit

- Respectarea cadrului normativ și procedural privind organizarea activității din cadrul SRU
- Respectarea cadrului legal normativ și procedural privind stabilirea și acordarea elementelor de natură salarială
- Existența și respectarea procedurilor referitoare la evoluția carierei personalului și pregătirea profesională
- Gestionarea și arhivarea dosarelor de personal și a registrului unic de evidență a salariaților

c. principalele constatări efectuate

1. Analizând gradul de procedurare al activităților în corespondența cu obiectivele, activitățile care concură la realizarea acestora așa cum au fost ele definite de către SRU se constată că nu pentru toate activitățile declarate procedurabile au fost întocmite proceduri.

2. La nivelul instituției nu există un format standard pentru programul de pregătire profesională, nu s-a impus obligativitatea întocmirii lui de către fiecare structură.

d. principalele recomandări formulate

1. Continuarea procesului de elaborare/actualizare a procedurilor operaționale/sistem pentru activitățile derulate în cadrul SRU.

2. Elaborarea de către SRU a unui format standard al Planului de formare profesională și instituirea obligativității elaborării acestuia de către fiecare structură din cadrul universității.

Centralizarea planurilor individuale de formare profesională întocmite la nivelul fiecărei structuri din cadrul Universității și întocmirea planului general de formare profesională, înaintarea lui spre aprobare conducerii instituției.

Selectarea și prioritizarea temelor ce urmează a fi cuprinse în planul de pregătire la finalul anului curent , pentru anul viitor, pe baza analizei nevoilor de formare.

Actualizarea programului de pregătire în funcție de solicitările structurilor ca urmare a modificărilor legislative.

5. Misiuni de audit privind domeniul IT

a. numărul misiunilor de audit realizate – 0

6. Misiuni de audit privind domeniul juridic

a. numărul misiunilor de audit realizate - 0

7. Misiuni de audit privind domeniul fondurilor comunitare

a. numărul misiunilor de audit realizate – 0

8. Misiuni de audit privind domeniul funcțiilor specifice entității

a. numărul misiunilor de audit realizate – 2

1. Sistemul de luare a deciziilor

b. principalele obiective ale misiunii de audit

- Organizarea sistemului de luare a deciziilor
- Funcționarea sistemului de luare a deciziilor
- Evaluarea sistemului de luare a deciziilor

c. principalele constatări efectuate

1. Cu ocazia misiunii de audit anterioare datorită faptului ca prin HS au fost aprobate modificări în structura organizatorică care nu s-au concretizat într-o actualizare a organigramei auditorii au formulat recomandări pentru actualizarea *Organigramei instituției în concordanță cu Hotărârile Senatului*, recomandări care nu sunt încă implementate în totalitate. Suntem la curent cu faptul că este în lucru o nouă organigramă însă ne menținem punctul de vedere.
2. Auditorii au analizat informațiile postate de către facultăți pe site. Analizele efectuate au pus în evidență faptul că nu s-au stabilit niște cerințe minime cu privire la informațiile obligatorii ce trebuie postate. Nu toate facultățile au postat ROF-ul Consiliului facultății/departamentului.
3. Nu există un model tipizat al fișei funcției de conducere pentru toate posturile de conducere academică (prorector, prodecan etc.). Nu în toate cazurile au fost întocmite/actualizate fișele de post pentru decanii și directorii de departamente aflați la primul mandat odată cu alegerile 2015/2016

d. principalele recomandări formulate

1. Actualizarea cât mai urgentă a Organigramei instituției în concordanță cu modificările aprobate prin Hotărârile Senatului, realizarea unei concordante depline a acestora cu ROF-ul general al instituției, și postarea lor pe site-ul universității așa cum prevede Memorandumul privind creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public.
2. Emiterea unei decizii de către conducerea instituției cu privire la informațiile minime pe care trebuie să le cuprindă site-ul fiecărei facultăți (organigrama, ROF al Consiliului facultății/departamentului, planuri strategice și operaționale, rapoarte, etc).
3. Elaborarea unui model tipizat al fișei funcției de conducere pentru toate posturile de conducere academică. SRU va urmări completarea dosarelor de personal cu fișele de atribuții pentru toate funcțiile de conducere academice, acestea urmând să cuprindă delegările de atribuții precum și sarcinile ce le revin privind implementarea SCIM.

2. Auditarea modului de implementare a Regulamentului privind activitatea profesională a studenților în baza sistemului ECTS și a altor reglementări interne privind activitatea didactică și cea a studenților

b. principalele obiective ale misiunii de audit

- Analiza respectării prevederilor ce reies din documentele care privesc activitatea de învățământ.

c. principalele constatări efectuate

1. Există carențe în ceea ce privește activitatea administrativ - managerială din cadrul facultății, determinate de lipsa unui flux coerent al operațiilor în cadrul procedurilor însoțit de un calendar precis al realizării acestora.
2. În ceea ce privește elaborarea orarelor auditorii au constatat că la nivelul universității nu a fost elaborată o procedură distinctă pentru această activitate care să descrie modul de întocmire, aprobare afișare, termene și responsabilități de realizare pe fiecare etapă.

d. principalele recomandări formulate

1. Revizuirea procedurilor, introducerea de termene concrete de realizare pentru fiecare pas al procedurii precum și pentru activitățile de control în fiecare punct cheie al activităților. Procedura va preciza clar și care

este documentul care atesta modul în care se realizează controlul parcurgerii fiecărui pas din procedură și cum va fi acesta formalizat. Realizarea corelației între proceduri în ceea ce privesc termenele fixate în procedura ținând cont de fluxul normal al operațiunilor.

2. Elaborarea unei proceduri scrise cu privire la modul de întocmire al orarelor.

Întocmit
ec. Florina Bordaș



Avizat
ec. Lucia Danciu

