

CODUL CONTROLULUI INTERN/ MANAGERIAL
cuprinzand standardele de control intern/ managerial
la INOE 2000

1. O NOUA ABORDARE A CONTROLULUI INTERN

Acquis-ul comunitar in domeniul controlului intern este alcatuit, in mare masura, din principii generale de buna practica, acceptate pe plan international si in Uniunea Europeana.

Modalitatea in care aceste principii se transpun in sistemele de management/ control intern este specifica fiecarei tari, tinand cont de conditiile constitutionale, administrative, legislative, culturale etc.

In contextul principiilor generale de buna practica care compun acquis-ul comunitar, controlului i se asociaza o acceptiune mult mai larga, acesta fiind privit ca o functie manageriala, si nu ca o operatiune de verificare. Prin functia de control, managementul constata abaterile rezultatelor de la obiective, analizeaza cauzele care le-au determinat si dispune masurile corective sau preventive ce se impun.

❖ **Natura obiectivelor**

Obiectivele Institutului National de C-D pentru Optoelectronica - INOE 2000 pot fi grupate in trei categorii:

→ **Eficacitatea si eficienta functionarii**

Aceasta categorie cuprinde obiectivele legate de:

- scopurile INOE 2000 si utilizarea eficienta a resurselor;
- protejarea resurselor INOE 2000 de utilizare inadecvata sau pierderi;
- identificarea si gestionarea pasivelor.

→ **Fiabilitatea informatiilor interne si externe**

Aceasta categorie include obiectivele legate de:

- tinerea unei contabilitati adecvate;
- fiabilitatea informatiilor utilizate in INOE 2000 sau difuzate catre terti;
- obiectivele privind protejarea documentelor impotriva a doua categorii de fraude: disimularea fraudei si distorsionarea rezultatelor.

→ **Conformitatea cu legile, regulamentele si politicile interne**

Aceasta categorie cuprinde obiective legate de:

- asigurarea ca activitatile din cadrul INOE 2000 se desfasoara in conformitate cu obligatiile impuse de lege si de regulamente, precum si cu respectarea politicilor interne.

❖ **Descompunerea si formularea obiectivelor**

In INOE 2000, obiectivele generale se descompun in obiective specifice (individuale), formand un ansamblu coerent.

❖ **Planificarea**

Pentru a se realiza obiectivele, se desfasoara activitati adecvate, carora este necesar sa li se aloce resurse. Expresia valorica a resurselor se reflecta in buget, care reprezinta planul financiar. Obiectivele, activitatile esalonate in timp si resursele aferente constituie planul de management. Planificarea constituie un element fundamental al sistemului de control managerial, deoarece, prin plan, se stabileste baza de referinta in raport cu care aceasta se exercita.

❖ **Organizarea**

Activitatile prin care se realizeaza obiectivele (generale si specifice) sunt transpuse in sarcini (componenta elementara), atributiuni si functiuni (componente agregate) si sunt atribuite, spre efectuare, componentelor structurale ale INOE 2000 (filiale/departamente/ compartimente/colective birouri). Aceasta conduce la definirea unei structuri organizatorice adecvate indeplinirii obiectivelor. Controlul managerial nu poate opera in afara unui plan si a unei structuri organizatorice adecvate.

❖ **Riscurile**

Evenimentele care pot afecta realizarea obiectivelor constituie riscuri care trebuie identificate.

Managementul are obligatia de a identifica riscurile si de a intreprinde acele actiuni care plaseaza si mentin riscurile in limite acceptabile. Trebuie mentinut un echilibru intre nivelul acceptabil al riscurilor si costurile pe care le implica aceste actiuni.

❖ Procedurile

Pentru realizarea obiectivelor trebuie sa se asigure un echilibru intre sarcini, competenta (autoritate decizionala conferita prin delegare) si responsabilitati (obligatia de a realiza obiectivele) si sa se defineasca proceduri. Procedurile reprezinta pasii ce trebuie urmati (algoritmul) in realizarea sarcinilor, exercitarea competentelor si angajarea responsabilitatilor.

In acest context, se afirma, despre controlul intern, ca:

- este integrat in sistemul de management al fiecarei componente structurale din cadrul INOE 2000;
- intra in grija personalului de la toate nivelurile;
- ofera o asigurare rezonabila a atingerii obiectivelor, incepand cu cele individuale si terminand cu cele generale.

❖ Activitatile de control

Controlul este prezent pe toate palierele din cadrul INOE 2000 si se manifesta sub forma autocontrolului, controlului pe faze ale procesului si a controlului ierarhic. Din punct de vedere al momentului in care se exercita, controlul este concomitent (operativ), ex-ante (feed-forward) si ex-post (feed-back).

Printre activitatile de control curente se regasesc: observarea, compararea, aprobarea, raportarea, coordonarea, verificarea, analiza, autorizarea, supervizarea, examinarea, separarea functiunilor si monitorizarea. In afara activitatilor de control integrate in linia de management, pot fi organizate controale specializate, efectuate de componente structurale anume constituite, a caror activitate se desfasoara in baza unui plan conceput prin luarea in considerare a riscurilor.

❖ Definirea

Pentru o intelegere adecvata a conceptului de control intern, privit prin prisma principiilor generale de buna practica acceptate pe plan international si in Uniunea Europeana, se reda mai jos definitia adoptata de Comisia Europeana si adaptata institutului.

Controlul intern reprezinta ansamblul politicilor si procedurilor concepute si implementate de catre managementul si personalul INOE 2000, in vederea furnizarii unei asigurari rezonabile pentru:

- atingerea obiectivelor INOE 2000 intr-un mod economic, eficient si eficace;
- respectarea regulilor externe si a politicilor si regulilor managementului;
- protejarea bunurilor si a informatiilor;
- prevenirea si depistarea fraudelor si greselilor;
- calitatea documentelor de contabilitate si producerea in timp util de informatii de incredere, referitoare la segmentul financiar si de management.

2. SCOPUL SI DEFINIREA STANDARDELOR DE CONTROL INTERN

Standardele de control intern definesc un minimum de reguli de management, pe care toate functiile implicate din INOE 2000 trebuie sa le urmeze.

Obiectivul standardelor este de a crea un model de control managerial uniform si coerent. De asemenea, standardele constituie un sistem de referinta, in raport cu care se evalueaza sistemele de control intern, se identifica zonele si directiile de schimbare.

Stabilirea sistemelor de control intra in responsabilitatea managementului INOE 2000. Sistemul de control managerial trebuie dezvoltat tinand cont de specificul legal, organizational, de personal, de finantare etc., al INOE 2000.

Standardele sunt grupate in cadrul a cinci elemente-cheie ale controlului managerial:

- **Mediul de control.** Acesta grupeaza problemele legate de organizare, managementul resurselor umane/etica, deontologie si integritate.
- **Performanta si managementul riscurilor.** Acest element subsumeaza problematica managementului legata de fixarea obiectivelor, planificare (planificarea multianuala), programare (planul de management) si performanta (monitorizarea performantei).
- **Activitati de control.** Standardele subsumate acestui element-cheie al controlului managerial se focalizeaza asupra: documentarii procedurilor; continuitatii operatiunilor; inregistrarii abaterilor de la proceduri; separarii atributiilor; supravegherii etc.
- **Informarea si comunicarea.** In aceasta sectiune sunt grupate problemele ce tin de crearea unui sistem informational adecvat si a unui sistem de rapoarte privind executia planului de management, a bugetului, a utilizarii resurselor, semnalarea abaterilor. De asemenea, conservarea si arhivarea documentelor trebuie avuta in vedere.

Fiecare standard este structurat pe 3 componente:

- **Descrierea standardului** - prezinta trasaturile definitorii ale domeniului de management la care se refera standardul, domeniu fixat prin titlul acestuia;
- **Cerinte generale** - anunta directiile determinante in care trebuie actionat, in vederea respectarii standardului;
- **Referinte principale** - listeaza actele normative reprezentative, care cuprind prevederi aplicabile standardului.

Pe ansamblu, standardele si referintele principale asociate constituie pachetul reprezentativ al normelor de reglementare - Codul controlului intern - care guverneaza obiectivele, organizarea si functionarea sistemelor de management financiar si control (control intern) la INOE 2000.

STANDARDELE DE MANAGEMENT/CONTROL INTERN LA INOE 2000

- **Mediul de control**
 - Standardul 1 - ETICA, INTEGRITATEA
 - Standardul 2 - ATRIBUTII, FUNCTII, SARCINI
 - Standardul 3 - COMPETENTA, PERFORMANTA
 - Standardul 4 - STRUCTURA ORGANIZATORICA
- **Performante si managementul riscului**
 - Standardul 5 - OBIECTIVE
 - Standardul 6 - PLANIFICAREA
 - Standardul 7 - MONITORIZAREA PERFORMANTELOR
 - Standardul 8 - MANAGEMENTUL RISCULUI
- **Activitati de control**
 - Standardul 9 - PROCEDURI
 - Standardul 10 - SUPRAVEGHEREA
 - Standardul 11 - CONTINUITATEA ACTIVITATII
- **Informarea si comunicarea**
 - Standardul 12 - INFORMAREA SI COMUNICAREA
 - Standardul 13 – GESTIONAREA DOCUMENTELOR
 - Standardul 14 – RAPORTAREA CONTABILA SI FINANCIARA
- **Evaluare și audit**
 - Standardul 15 - EVALUAREA SISTEMULUI DE CONTROL INTERN MANAGERIAL
 - Standardul 16 - AUDITUL INTERN

Standard 1 ETICA, INTEGRITATEA

1.1. Descrierea standardului

INOE 2000 asigura conditiile necesare cunoasterii, de catre angajati, a reglementarilor care guverneaza comportamentul acestora, prevenirea si raportarea fraudelor si neregulilor.

1.2. Cerinte generale

- Managerul si salariatii trebuie sa aiba un nivel corespunzator de integritate profesionala si personala si sa fie constienti de importanta activitatii pe care o desfasoara;
- Managerul, prin deciziile sale si exemplul personal, sprijina si promoveaza valorile etice si integritatea profesionala si personala a salariatilor. Deciziile si exemplul personal trebuie sa reflecte:
 - valorificarea transparentei si probitatii in activitate;
 - valorificarea competentei profesionale;
 - initiativa prin exemplu;
 - conformitatea cu legile, regulamentele, regulile si politicile specifice;
 - respectarea confidentialitatii informatiilor;
 - tratamentul echitabil si respectarea indivizilor;

- relațiile loiale cu colaboratorii;
- caracterul complet și exact al operațiilor și documentațiilor;
- modul profesional de abordare a informațiilor financiare;
- Salariații manifestă acel comportament și dezvoltă acele acțiuni percepute ca etice în INOE 2000;
- Directorul General și salariații au o abordare pozitivă față de controlul financiar, a cărui funcționare o sprijină.

1.3. Referințe principale

- OG nr. 28/2011 privind modificarea și completarea Legii nr. 206/2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare
- Legea 206/ 2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare,
- Legea 398/ 2006 pentru modificarea și completarea Legii nr. 206/2004 privind buna conduită în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare
- Legea nr. 319 / 2003 privind Statutul personalului de cercetare-dezvoltare
- Codul de etică și deontologie profesională în cercetarea științifică, dezvoltarea tehnologică și inovare din Institutul Național de Cercetare Dezvoltare pentru Optoelectronică, INOE 2000
- Ordinul nr. 252/2004 al ministrului finanțelor publice, pentru aprobarea Codului privind conduita etică a auditorului intern.

Standard 2 - ATRIBUTII, FUNCTII, SARCINI

2.1. Descrierea standardului

INOE 2000 transmite angajaților și actualizează permanent:

- regulamentele interne;
- fișa postului.

2.2. Cerințe generale

- Atribuțiile INOE 2000 pot fi realizate numai dacă sunt cunoscute de salariați și aceștia acționează concertat;
- Fiecare salariat are un rol bine definit în INOE 2000, stabilit prin fișa postului;
- Sarcinile sunt încredințate și rezultatele sunt comunicate numai pe scară ierarhică;
- Identificarea (dacă este cazul) a sarcinilor în realizarea cărora salariații pot fi expuși unor situații dificile și care influențează în mod negativ managementul institutului;
- Coordonatorii trebuie să susțină salariatul în îndeplinirea sarcinilor sale.

2.3. Referințe principale

- H.G. nr.1.196/ 1996 privind înființarea Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică - INOE 2000 București
- H.G.nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- OMEC nr. 3190/27.01.2021 privind validarea acreditării institutului național de cercetare-dezvoltare – INOE 2000;
- Ordin nr. 4666/03.07.2020 al Ministrului Educației și Cercetării – privind aprobarea structurii organizatorice a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică - INOE 2000;
- Contractul Colectiv de Muncă la nivelul institutului;
- Legea nr.62/2011 a dialogului social;
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, cu modificările și completările ulterioare republicată.

Standard 3 - COMPETENȚA, PERFORMANȚA

Salariații din cadrul INOE 2000 trebuie să aibă cunoștințele profesionale, competențele, atribuțiile și instrumentele necesare pentru a contribui la realizarea obiectului de activitate al INOE 2000.

Este stabilit prin lege ca ocuparea posturilor din cadrul institutului se face în conformitate cu legislația în vigoare. Acest lucru asigură premisele realizării sarcinilor INOE 2000 de către persoane capabile și competente, precum și atingerea obiectivelor de viitor ale INOE 2000. Managementul din INOE 2000 evaluează continuu nevoile și cerințele

acesteia, fapt care permite luarea unor decizii motivate in materie de formare, supraveghere, atribuire a sarcinilor si de reorganizare. Conducerea poate recurge la servicii externe pentru a raspunde nevoilor care nu pot fi satisfacute cu resursele din cadrul INOE 2000.

Formarea profesionala poate fi axata pe acele competente care favorizeaza performantele individuale si pe abilitatile interpersonale care vizeaza luarea deciziilor.

3.1. Descrierea standardului

Managerul asigura ocuparea posturilor de catre persoane competente, carora le incredinteaza-sarcini potrivit competentelor si asigura conditii pentru dezvoltarea capacitatii profesionale a salariatului.

3.2. Cerinte generale

- Salariatii au acele cunostinte, abilitati si experienta care fac posibila indeplinirea eficienta si efectiva a sarcinilor;
- Competenta angajatilor si sarcinile incredintate trebuie sa se afle in echilibru permanent, stabil. Actiuni pentru asigurarea acestuia:
 - definirea cunostintelor si deprinderilor necesare pentru fiecare loc de munca;
 - identificarea planului de pregatire de baza a noului angajat, inca din timpul procesului de recrutare;
 - revederea necesitatilor de pregatire, in contextul evaluarii anuale a angajatilor si urmarirea evolutiei carierei;
 - asigurarea faptului ca necesitatile de pregatire identificate sunt satisfacute;
 - definirea politicii de pregatire/mobilitate.
- Performantele angajatilor se evalueaza o data pe an si sunt discutate cu acestia de catre realizatorul raportului;
- Nivelul de competenta necesar este cel care constituie premisa performantei.

3.3. Referinte principale

- Regulamentul pentru ocuparea posturilor vacante in Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 – ROPOVA revizuit;
- Contractul Colectiv de Munca
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, cu modificarile si completarile ulterioare republicat;
- Regulament intern al INOE 2000;
- Hotararea Guvernului nr. 1.021/2004 pentru aprobarea modelului comun european de curriculum vitae;

Standard 4 - STRUCTURA ORGANIZATORICA

4.1. Descrierea standardului

INOE 2000 defineste propria structura organizatorica (aprobata prin ordinul ministrului educatiei, cercetarii, tineretului si sportului), competentele, responsabilitatile, sarcinile si obligatia de a raporta pentru fiecare componenta structurala, si informeaza in scris salariatii.

Conducatorul locului de munca stabileste, in scris, limitele competentelor si responsabilitatilor pe care le delega.

4.2. Cerinte generale

- Competenta, responsabilitatea, sarcina si obligatia de a raporta sunt atribute asociate postului; acestea trebuie sa fie clare, coerente si sa reflecte elementele avute in vedere pentru realizarea obiectivelor INOE 2000;
- Competenta constituie capacitatea de a lua decizii, in limite definite, pentru realizarea activitatilor specifice postului;
- Responsabilitatea reprezinta obligatia de a indeplini sarcinile si se inscrie in limitele ariei de competenta;
- Raportarea reprezinta obligatia de a informa asupra indeplinirii sarcinilor.
- Delegarea de competenta se face tinand cont de impartialitatea deciziilor ce urmeaza a fi luate de persoanele delegate si de riscurile asociate acestor decizii;
- Salariatul delegat trebuie sa aiba cunostinta, experienta si capacitatea necesara efectuarii actului de autoritate incredintat;
- Asumarea responsabilitatii, de catre salariatul delegat, se confirma prin semnatura;
- Delegarea de competenta nu exonereaza pe manager/ conducator de responsabilitate.

4.3. Referinte principale

- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- OMEC nr. 3190/27.01.2021 privind validarea acreditarii institutului national de cercetare-dezvoltare – INOE 2000
- Ordin nr. 4666/03.07.2020 al Ministrului Educatiei si Cercetarii – privind aprobarea structurii organizatorice a Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000;
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Hotararile Consiliului de Administratie INOE 2000 privind delegarile de atributii la nivelul filialelor;
- Fisa postului;

Standard 5 - OBIECTIVE

5.1. Descrierea standardului

INOE 2000 trebuie sa defineasca obiectivele, legate de scopurile institutului, precum si cele legate de fiabilitatea informatiilor, conformitatea cu legile, regulamentele si politicile interne si sa comunice obiectivele definite tuturor salariatilor si tertilor interesati.

Fixarea obiectivelor ia in considerare ipoteze acceptate constient, prin consens. Modificarea ipotezelor, ca urmare a transformarii mediului, impune reevaluarea obiectivelor.

5.2. Cerinte generale

- Obiectivele generale sunt concordante cu misiunea institutului;
- INOE 2000 transpune obiectivele generale in obiective specifice si in rezultate asteptate pentru fiecare activitate si le comunica personalului;
- Obiectivele trebuie astfel definite incat sa raspunda pachetului de cerinte "S.M.A.R.T" ((*S – precise, M – măsurabile și verificabile, A – necesare, R – realiste, T – cu termen de realizare*)).
- Obiectivele generale se refera la realizarea unor servicii de buna calitate, in conditii de eficienta si eficacitate maxima, astfel cum sunt prezentate aceste obiective in actul normativ care reglementeaza organizarea si functionarea INOE 2000;
- Fixarea obiectivelor reprezinta atributul managementului, iar responsabilitatea realizarii acestora revine atat managementului, cat si salariatilor;
- Multitudinea si complexitatea obiectivelor impune utilizarea unor criterii diverse de grupare, cu scopul de a facilita concretizarea responsabilitatilor, raspunderilor, de a asigura operativitate in cunoasterea rezultatelor etc.
- Ipotezele se formuleaza in legatura cu obiectivele ce urmeaza a fi realizate si stau la baza fixarii acestora;
- Salariatii implicati in realizarea unui obiectiv trebuie sa fie constienti de ipotezele formulate si acceptate in legatura cu obiectivul in cauza; Ipotezele de care salariatii nu sunt constienti reprezinta un obstacol in capacitatea de adaptare;
- Reevaluari ale nevoilor de informare - concretizate in schimbari in ceea ce priveste informatiile necesar a fi colectate, in modul de colectare, in continutul rapoartelor sau sistemelor de informatii conexe - trebuiesc efectuate daca se modifica ipotezele ce au stat la baza obiectivelor.

5.3. Referinte principale

- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- Strategia National de Cercetare, Inovare și Specializare Inteligenta (SNCISI 2022-2027);
- Strategia proprie Institutului;
- Legile prin care sunt aprobate bugetele de stat;
- Ordinele de aprobare a bugetelor de venituri si cheltuieli anuale ale institutului;

- Legea nr. 571/ 2003 cu modificarile si completarile ulterioare;
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- OMEC nr. 3190/27.01.2021 privind validarea acreditării institutului national de cercetare-dezvoltare – INOE 2000
- Ordin nr. 4666/03.07.2020 al Ministrului Educatiei si Cercetarii – privind aprobarea structurii organizatorice a Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000;

Standard 6 - PLANIFICAREA

6.1. Descrierea standardului

INOE 2000 intocmeste planuri prin care se pun in concordanta activitatile necesare pentru atingerea obiectivelor cu resursele maxim posibil de alocat, astfel incat riscurile de a nu realiza obiectivele sa fie minime.

6.2. Cerinte generale

- Planificarea este una din functiile esentiale ale managementului;
- Planificarea se refera la repartizarea resurselor, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor. Avand in vedere caracterul limitat al resurselor, repartizarea, acestora necesita decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare;
- Planificarea este un proces continuu, ceea ce imprima planului un caracter dinamic. Schimbarea obiectivelor, resurselor sau altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului;
- Gradul de structurare a procesului de planificare, de detaliere a planurilor, variaza in functie de diversi factori, precum: marimea entitatii publice, structura decizionala a acesteia, necesitatea aprobarii formale a unor activitati ;
- Dupa orizontul de timp la care se refera, in general, se elaboreaza: °planuri anuale; °planuri multianuale;
- Managementul asigura coordonarea deciziilor si actiunilor;
- Atunci cand necesitatile o impun, se pot organiza structuri specializate, care sa sprijine managementul in activitatea de coordonare;
- Coordonarea influenteaza decisiv rezultatele interactiunii dintre salariati in cadrul raporturilor profesionale;
- Salariatii trebuie sa tina cont de consecintele deciziilor lor si ale actiunilor lor asupra intregului institut;
- Coordonarea eficienta presupune consultari prealabile.

6.3. Referinte principale

- Planuri anuale de lucru (instrumente de implementare a strategiei);
- Legile prin care sunt aprobate bugetele de stat;
- Ordinele de aprobare a bugetelor de venituri si cheltuieli anuale ale institutului;
- Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice cu modificarile si completarile ulterioare;
- HG nr. 395/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achizitie publica/acordului cadru din Legea nr.98/2016, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 500/2002 privind finantele publice, cu modificarile ulterioare.
- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- Legea nr. 82/1991 a contabilitatii, republicata;
- Ordonanta Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern si controlul financiar preventiv, republicata;
- OMEC nr. 3190/27.01.2021 privind validarea acreditării institutului national de cercetare-dezvoltare – INOE 2000

Standard 7 - MONITORIZAREA PERFORMANTELOR

7.1. Descrierea standardului

INOE 2000 asigura, pentru fiecare politica si activitate, monitorizarea performantelor, utilizand indicatori cantitativi si calitativi relevanti, inclusiv cu privire la economicitate, eficienta si eficacitate.

7.2. Cerinte generale

- Managementul trebuie sa primeasca sistematic raportari asupra desfasurarii activitatii din cadrul INOE 2000;
- Managementul evalueaza performantele, constatand eventualele abateri de la obiective, in scopul luarii masurilor corective ce se impun;
- Sistemul de monitorizare a performantei este influentat de marimea si natura institutului, de modificarea/schimbarea obiectivelor sau/si a indicatorilor, de modul de acces al salariatilor la informatii.

7.3. Referinte principale

- Procesele verbale de avizare ale proiectelor de cercetare – dezvoltare;
- Procesele verbale de receptie
- Planul de audit intern
- Rapoartele de audit intern
- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Ordinul ministrului finantelor publice nr. 38/2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activitatii de audit public intern, cu modificarile ulterioare;
- Legea nr. 500/2002 privind finantele publice, cu modificarile ulterioare.

Standard 8 - MANAGEMENTUL RISCULUI

8.1. Descrierea standardului

INOE 2000 analizeaza sistematic, cel putin o data pe an, riscurile legate de desfasurarea activitatilor sale, elaboreaza planuri corespunzatoare, in directia limitarii posibilelor consecinte ale acestor riscuri, si numeste salariatii responsabili in aplicarea planurilor respective.

8.2. Cerinte generale

- Orice actiune sau inactiune prezinta un risc de nerealizare a obiectivelor;
- Riscurile sunt acceptabile, daca masurile care vizeaza evitarea acestora nu se justifica in plan financiar;
- Riscurile semnificative apar si se dezvoltă in special ca urmare a:
 - managementului inadecvat al raporturilor dintre INOE 2000 si mediile in care aceasta actioneaza;
 - unor sisteme de conducere centralizate excesiv;
- Un sistem de control intern eficient presupune implementarea in INOE 2000 a managementului riscurilor;
- Managerul are obligatia crearii si mentinerii unui sistem de control intern sanatos, in principal, prin:
 - identificarea riscurilor majore care pot afecta eficacitatea si eficienta operatiunilor, respectarea regulilor si regulamentelor, increderea in informatiile financiare si de management intern si extern, protejarea bunurilor, prevenirea si descoperirea fraudelor;
 - definirea nivelului acceptabil de expunere la aceste riscuri;
 - evaluarea probabilitatii ca riscul sa se materializeze si a marimii impactului acestuia;
 - monitorizarea si evaluarea riscurilor si a gradului de adecvare a controalelor interne la gestionarea riscurilor;
 - verificarea raportarii executiei bugetului, inclusiv a celui pe programe.

8.3. Referinte principale

- Matricea logica de desfasurare a fiecarui proiect de cercetare-dezvoltare conform pachetelor de informatii;
- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare si functionare a Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica INOE 2000 Bucuresti
- Legislatia privind finantarea in domeniul cercetarii stiintifice, dezvoltarii tehnologice si inovarii;
- Ordinele de aprobare a pachetelor de informatii in cadrul competitiei organizate.

Standard 9 - PROCEDURI

9.1. Descrierea standardului

Pentru activitatile din cadrul entitatii publice si, in special, pentru operatiunile economice, aceasta elaboreaza proceduri scrise, care se comunica tuturor salariatilor implicati.

Elementele operationale si financiare ale fiecarei actiuni sunt efectuate de persoane independente una fata de cealalta, respectiv functiile de initiere si verificare trebuie sa fie separate.

Entitatea publica se asigura ca, pentru toate situatiile in care, datorita unor circumstante deosebite, apar abateri fata de politicile sau procedurile stabilite, se intocmesc documente adecvate, aprobate la un nivel corespunzator, inainte de efectuarea operatiunilor.

INOE 2000 construiește politici adecvate strategiilor de control si programelor concepute pentru atingerea obiectivelor si mentinerea in echilibru a acestor strategii.

Managerul stabileste, prin emiterea de documente de autorizare, persoanele care au acces la resursele materiale, financiare si informationale ale INOE 2000 si numeste persoanele responsabile pentru protejarea si folosirea corecta a acestor resurse.

9.2. Cerinte generale

- Entitatea publica trebuie sa se asigure ca, pentru orice actiune si/sau eveniment semnificativ, exista o documentatie adecvata si ca operatiunile sunt consemnate in documente;
- Documentatia trebuie sa fie completa, precisa si sa corespunda structurilor si politicilor entitatii publice;
- Documentatia cuprinde politici administrative, manuale, instructiuni operationale, check-lists-uri sau alte forme de prezentare a procedurilor;
- Documentatia trebuie sa fie actualizata, utila, precisa, usor de examinat, disponibila si accesibila managerului, salariatilor, precum si tertilor, daca este cazul;
- Documentatia asigura continuitatea activitatii, in pofida fluctuatiei de personal;
- Lipsa documentatiei, caracterul incomplet sau/si neactualizarea acesteia constituie riscuri in realizarea obiectivelor;
- Intocmirea si urmarirea executarii graficului de circulatie a documentelor la fiecare nivel de responsabilitate din entitatea publica.
- Separarea atributiilor si responsabilitatilor este una dintre modalitatile prin care se reduce riscul de eroare, fraudă, incalcare a legislatiei, precum si riscul de a nu putea detecta aceste probleme;
- Prin separarea atributiilor se creeaza conditiile ca nici o persoana sau compartiment sa nu poata controla toate etapele importante ale unei operatiuni sau ale unui eveniment;
- Separarea atributiilor si responsabilitatilor intre mai multe persoane creeaza premisele unui echilibru eficace al puterilor;
- In derularea actiunilor pot aparea circumstante deosebite, care nu au putut fi anticipate si care induc abateri ce nu permit derularea tranzactiilor prin procedurile existente;
- Abaterile de la procedurile existente trebuie sa fie documentate si justificate, in vederea prezentarii spre aprobare;
- Este necesara analiza periodica a circumstantelor si a modului cum au fost gestionate actiunile, in vederea desprinderii unor concluzii de buna practica pentru viitor, ce urmeaza a fi formalizate.
- Exista un raport de interdependenta intre strategiile, politicile si programele elaborate pentru atingerea obiectivelor si strategiile de control. Fara o strategie de control adecvata, creste riscul de manifestare a abaterilor de la strategia, politica si programele INOE 2000 si, deci, al nerealizarii obiectivelor la nivelul exigentelor preconizate;
- Strategiile de control sunt cu atat mai complexe si mai laborioase cu cat fundamentarea si realizarea obiectivelor INOE 2000 sunt mai complexe si mai dificile;
- Strategiile de control se refera si la tipurile de control aplicabile situatiei. In paleta larga a modalitatilor de control si a criteriilor de clasificare a acestora, regasim:
 - activitati de control: observatia; compararea; aprobarea; comunicarea rapoartelor; coordonarea; verificarea; analiza; autorizarea; supervizarea; examinarea; monitorizarea etc.;
 - clasificarea controlului in functie de modul de cuprindere a obiectivelor: control total; control selectiv (prin sondaj);

- clasificarea controlului in functie de scopul urmarit: control de conformitate; control de perfectionare; control de adaptare etc.;
- clasificarea controlului in functie de apartenenta organelor de control: control propriu; control exterior;
- clasificarea controlului in functie de executanti: autocontrol; control mutual; control ierarhic; control de specialitate;
- clasificarea controlului in functie de modul de executie: control direct; control indirect; control incrucisat;
- clasificarea controlului in functie de baza normativa: control normativ; control practic; control teoretic;
- clasificarea controlului in functie de interesul entitatii: control pentru sine; control pentru altii;
- clasificarea controlului in functie de orientarea sa: control tematic; control nedirijat;
- clasificarea controlului in functie de momentul efectuarii acestuia: control ex-ante; control concomitent; control ex-post.
- Restrangerea accesului la resurse reduce riscul utilizarii inadecvate a acestora;
- Severitatea restrictiei depinde de vulnerabilitatea tipului de resursa si de riscul pierderilor potentiale, care trebuie apreciate periodic. La determinarea vulnerabilitatii bunurilor si valorilor se au in vedere costul, riscul potential de pierdere sau utilizare inadecvata;
- Intre resurse si sumele inregistrate in evidente se fac comparatii periodice (inventare). Vulnerabilitatea bunurilor si valorilor determina frecventa acestor verificari;

9.3. Referinte principale

- Ordonanta Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern si controlul financiar preventiv, republicata;
- Ordinul ministrului finantelor publice nr. 912/2004 pentru modificarea si completarea Normelor metodologice generale referitoare la exercitarea controlului financiar preventiv, aprobate prin Ordinul ministrului finantelor publice nr. 522/2003, cu modificarile ulterioare;
- Fisa postului;
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Strategia dezvoltarii controlului financiar public intern in Romania;
- Legea nr. 82/1991 a contabilitatii, republicata;
- Ordinul ministrului finantelor publice nr. 1.753/2004 pentru aprobarea Normelor privind organizarea si efectuarea inventarierii elementelor de activ si de pasiv;
- Legea nr. 213/1998 privind proprietatea publica si regimul juridic al acesteia;
- Legea nr. 143/1999 privind ajutorul de stat, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legile bugetare anuale;
- Legea nr. 15/1994 privind amortizarea capitalului imobilizat in active corporale si necorporale, republicata;
- Legea nr. 22/1969 privind angajarea gestionarilor, constituirea de garantii si raspunderea in legatura cu gestionarea bunurilor, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Decretul nr. 209/1976 pentru aprobarea Regulamentului operatiilor de casa;
- Legea nr. 182/2002 privind protectia informatiilor clasificate;
- Hotararea Guvernului nr. 781/2002 privind protectia informatiilor secrete de serviciu.

Standard 10 - _SUPRAVEGHEREA

10.1. Descrierea standardului

Entitatea publica asigura masuri de supraveghere adecvate a operatiunilor, pe baza unor proceduri prestabilite, inclusiv prin control ex-post, in scopul realizarii in mod eficace a acestora.

10.2. Cerinte generale

- Managerul trebuie sa monitorizeze efectuarea controalelor de supraveghere, pentru a se asigura ca procedurile sunt respectate de catre salariati in mod efectiv si continuu;
- Controalele de supraveghere implica revizui in ceea ce priveste munca depusa de salariati, rapoarte despre exceptii, testari prin sondaje sau orice alte modalitati care confirma respectarea procedurilor;

- Managerul verifica si aproba munca salariatilor, da instructiunile necesare pentru a minimiza erorile, a elimina fraudă, a respecta legislatia si pentru a veghea asupra intelegerii si aplicarii instructiunilor;
- Supravegherea activitatilor este adecvata, in masura in care: →fiecarui salariat i se comunica atributiile, responsabilitatile si limitele de competenta atribuite; →se evalueaza sistematic munca fiecarui salariat; → se aproba rezultatele muncii obtinute in diverse etape ale realizarii operatiunii.

10.3. Referinte principale

- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- Ordin nr. 4666/03.07.2020 al Ministrului Educatiei si Cercetarii – privind aprobarea structurii organizatorice a Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000;
- Ordonanta Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern si controlul financiar preventiv, republicata:

Standard 11 - CONTINUITATEA ACTIVITATII

11.1. Descrierea standardului

INOE 2000 asigura masurile corespunzatoare pentru ca activitatea acesteia sa poata continua in orice moment, in toate imprejurarile si in toate planurile, cu deosebire in cel economico-financiar.

11.2. Cerinte generale

- INOE 2000 este o organizatie a carei activitate trebuie sa se deruleze continuu, prin structurile componente. Eventuala intrerupere a activitatii acesteia afecteaza atingerea obiectivelor propuse;
- Situatii diferite, care afecteaza continuitatea activitatii: mobilitatea salariatilor; defectiuni ale echipamentelor din dotare; disfunctionalitati produse de unii prestatori de servicii; schimbari de proceduri etc.;
- Pentru fiecare din situatiile care apar, INOE 2000 trebuie sa actioneze in vederea asigurarii continuitatii, prin diverse masuri, de exemplu: →angajarea de personal in locul celor pensionati sau plecati din entitatea publica din alte considerente; →delegarea, in cazul absentei temporare (concedii, plecari in misiune etc.); →contracte de service pentru intretinerea echipamentelor din dotare; →contracte de achizitii pentru inlocuirea unor echipamente din dotare.

11.3. Referinte principale

- Regulamentul pentru ocuparea posturilor vacante in Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000, revizuit
- Legea nr. 53/2003 - Codul muncii, cu modificarile ulterioare;
- Hotararea Guvernului nr. 1.021/2004 pentru aprobarea modelului comun european de curriculum vitae;
- Legea nr. 263/2010 privind sistemul public de pensii si alte drepturi de asigurari sociale, cu modificarile si completarile ulterioare;

Standard 12 - INFORMAREA SI COMUNICAREA

12.1. Descrierea standardului

INOE 2000 stabileste tipurile de informatii, continutul, calitatea, frecventa, sursele si destinatarii acestora, astfel incat managerii si salariatii, prin primirea si transmiterea informatiilor, sa-si poata indeplini sarcinile.

Institutul trebuie sa dezvolte un sistem eficient de comunicare interna si externa, care sa asigure o difuzare rapida, fluenta si precisa a informatiilor, astfel incat acestea sa ajunga complete si la timp la utilizatori.

12.2. Cerinte generale

- Informatia este indispensabila unui management sanatos, unei monitorizari eficace, identificarii situatiilor de risc in faze anterioare ale manifestarii acestora;
- Informatia trebuie sa fie corecta, credibila, clara, completa, oportuna, utila, usor de inteles si receptat;
- Managerul si salariatii trebuie sa primeasca si sa transmita informatiile necesare pentru indeplinirea sarcinilor;
- Informatia trebuie sa beneficieze de o circulatie rapida, in toate sensurile, inclusiv in si din exterior:

- Managerul asigura functionarea unui sistem eficient de comunicare;
- Prin componentele sale, sistemul de comunicare servește scopurilor utilizatorilor;
- Sistemul de comunicare trebuie sa fie flexibil si rapid, atat in interiorul institutului, cat si intre acesta si mediul extern;
- Procesul de comunicare trebuie sa fie adaptat la capacitatea utilizatorilor, in ceea ce priveste prelucrarea informatiilor si achitarea de responsabilitati in materie de comunicare.

12.3. Referinte principale

- Procesele verbale ale sedintelor Consiliului de Administratie
- Procesele verbale ale sedintelor managementului de varf/ coordonatorii de departament cu personalul din subordine
- Informarile pe suport informatic transmise de directorul general personalului din subordine
- Analize periodice asupra documentelor a caror viza a fost refuzata de controlul financiar preventiv, precum si asupra operatiunilor efectuate pe propria raspundere a ordonatorului de credite;
- Ordine/ decizii ale directorului general al institutului.
- Legea nr 182/2002 privind protectia informatiilor clasificate;
- HG nr.781/2002 privind protectia informatiilor secrete de serviciu;
- Hotararea nr. 585 din 13 iunie 2002 pentru aprobarea Standardelor nationale de protecție a informațiilor clasificate în România.
- Informarile pe suport informatic transmise de directorul general personalului din subordine
- Adresa pe Internet a institutului;
- Ordonanta Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern si controlul financiar preventiv, republicata;
- Legea nr. 82/1991 a contabilitatii, republicata;
- Hotararea Guvernului nr. 26/2003 privind transparenta relatiilor financiare dintre autoritatile publice si intreprinderile publice, precum si transparenta financiara in cadrul anumitor intreprinderi;
- Hotararea Guvernului nr. 1.085/2003 pentru aplicarea unor proceduri ale Legii nr. 161/2003 referitoare la implementarea Sistemului Electronic National;

Standard 13 - GESTIONAREA DOCUMENTELOR

13.1. Descrierea standardului

INOE 2000 gestioneaza procesul de creare, revizuire, organizare primirea/ expedierea, inregistrarea si arhivarea documentelor interne si externe, astfel incat sistemul sa fie accesibil managerului, angajatilor si tertilor interesati cu abilitare in domeniu.

13.2. Cerinte generale

- Documentele trebuie sa fie purtatoare a unor informatii utile in interiorul si in exteriorul institutului;
- Corespondenta utilizeaza purtatori diferiti ai informatiei (hartie, benzi magnetice, floppy, CD etc.) si se realizeaza prin mijloace diferite (curierul, posta, posta electronica, fax etc.);
- Ponderea in care in institut se utilizeaza unul sau altul dintre purtatori si apeleaza la unul sau altul dintre mijloacele de realizare a corespondentei este determinata de o serie de factori, cum ar fi: gradul de dotare internă si/sau al tertilor, nivelul de pregatire al salariatilor, urgenta, distanta, costul, siguranta, restrictiile din reglementari etc.;
- In functie de tipul de purtator si mijlocul de realizare utilizat cu privire la corespondenta, operatiunile de intrare, iesire, inregistrare si stocare trebuiesc adaptate corespunzator, pe baza unor planuri elaborate in acest sens, astfel incat, pentru fiecare caz, sa poata fi reflectate cerintele majore privind:
 - asigurarea primirii, respectiv expedierii corespondentei;
 - confirmarea primirii, respectiv expedierii corespondentei;
 - stocarea (arhivarea) corespondentei;
 - accesul la corespondenta realizata.

13.3. Referinte principale

- Legea nr. 455/2001 privind semnatura electronica;

- Hotărârea Guvernului nr. 1.259/2001 privind aprobarea Normelor tehnice și metodologice pentru aplicarea Legii nr. 455/2001 privind semnatura electronică;
- Legea Arhivelor Naționale nr. 16/1996, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 1.349/2002 privind colectarea, transportul, distribuirea și protecția, pe teritoriul României, a corespondenței clasificate.
- Legea nr. 182/2002 privind protecția informațiilor clasificate, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Regulamentul Parlamentului European și Consiliului Uniunii Europene nr. 679 din 27 aprilie 2016 privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date.

Standardul 14 - RAPORTAREA CONTABILĂ ȘI FINANCIARĂ

14.1. Descrierea standardului

Managerul institutului asigură buna desfășurare a proceselor și exercitarea formelor de control intern adecvate, care garantează că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp.

14.2. Cerințe generale

- Managerul institutului este responsabil de organizarea și ținerea la zi a contabilității și de prezentarea la termen a situațiilor financiare asupra situației patrimoniului aflat în administrarea sa, precum și a execuției bugetare, în vederea asigurării exactității tuturor informațiilor contabile aflate sub controlul său.
- Conducătorul compartimentului financiar-contabil asigură calitatea informațiilor și datelor contabile utilizate la realizarea situațiilor contabile, care reflectă în mod real activele și pasivele entității publice.
- Situațiile financiare anuale pot fi însoțite de rapoarte anuale de activitate ale institutului în care se prezintă obiectivele, rezultatele preconizate și cele obținute, indicatorii de rezultat și costurile asociate.
- În entitatea publică sunt elaborate proceduri și controale contabile documentate în mod corespunzător, vizând corecta aplicare a actelor normative din domeniul financiar-contabil și al controlului intern.

14.3. Referințe principale

- Legea contabilității nr. 82/1991, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 500/2002 privind finanțele publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1.802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;
- Norme metodologice privind întocmirea și depunerea situațiilor financiare trimestriale, precum și a unor raportări financiare lunare, elaborate de Ministerul Finanțelor Publice;
- Norme metodologice privind principalele aspecte legate de întocmirea și depunerea situațiilor financiare anuale și a raportărilor contabile anuale ale operatorilor economici la unitățile teritoriale ale Ministerului Finanțelor Publice.

Standard 15 - EVALUAREA SISTEMULUI DE CONTROL INTERN MANAGERIAL

15.1. Descrierea standardului

INOE 2000 instituie o funcție de evaluare a controlului intern managerial și elaborează politici, planuri și programe de derulare a acestor acțiuni.

15.2. Cerințe generale

- Managerul trebuie sa asigure verificarea si evaluarea in mod continuu a functionarii sistemului de control intern managerial si a elementelor sale. Disfunctionalitatile sau alte probleme identificate trebuiesc rezolvate operativ, prin masuri corective;
- Verificarea operatiunilor garanteaza contributia controalelor interne la realizarea obiectivelor;
- Evaluarea eficacitatii controlului se poate referi, in functie de cerinte specifice si/sau conjuncturale, fie la ansamblul obiectivelor INOE 2000, fie la unele dintre acestea, optiune care revine managerului;
- Managerul stabileste modul de realizare a evaluarii eficacitatii controlului.

15.3. Referinte principale

- H.G. nr.1.196/ 1996 privind infiintarea Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000 Bucuresti
- H.G. nr.987/2005 pentru aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronică INOE 2000 București
- Ordin nr. 4666/03.07.2020 al Ministrului Educatiei si Cercetarii – privind aprobarea structurii organizatorice a Institutului National de Cercetare-Dezvoltare pentru Optoelectronica - INOE 2000;
- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Ordonanta Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern si controlul financiar preventiv, republicata;

Standard 16 - AUDITUL INTERN

16.1. Descrierea standardului

INOE 2000 infiinteaza sau are acces la o capacitate de audit, care are in structura sa auditori competenti, a caror activitate se desfasoara, de regula, conform unor programe bazate pe evaluarea riscului.

16.2. Cerinte generale

- Auditul intern asigura evaluarea independenta si obiectiva a sistemului de control intern al entitatii publice;
- Auditorul intern finalizeaza actiunile sale prin rapoarte de audit, in care enunta punctele slabe identificate in sistem si formuleaza recomandari pentru eliminarea acestora;
- Managerul dispune masurile necesare, avand in vedere recomandarile din rapoartele de audit intern, in scopul eliminarii punctelor slabe constatate de misiunile de auditare.

16.3. Referinte principale

- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Ordinul ministrului finantelor publice nr. 38/2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activitatii de audit public intern, cu modificarile ulterioare.

PROCEDURI OPERATIONALE DE CONTROL INTERN/MANAGERIAL

Nr. crt.	Compartiment	Procedura
1.	Birou resurse umane	Recrutarea si angajarea personalului; (PO.BRU.01)
2.		Evaluarea personalului; (PO.BRU.02)
3.		Sanctionarea personalului; (PO.BRU.03)
4.		Emiterea de decizii interne; (PO.BRU.04)
5.		Arhivarea documentelor si elaborarea nomenclatorului arhivistic; (PO.BRU.05)
6.	Aprovizionare	Aprovizionarea la nivelul institutului; (PO.AP.01)
7.	Serviciul financiar –contabilitate	Activitatea de control financiar preventiv; (PO.SFC.01)
8.		Control financiar de gestiune (2) Bugetul de venituri si cheltuieli – fundamentare si executie – (PO.SFC.02)
9.		Situatiile financiar-contabile semestriale si anuale; (PO.SFC.03)
10.		Urmărirea si incasarea creantelor; (PO.SFC.04)
11.		Inregistrarea mijloacelor fixe; (PO.SFC.05)
12.		Control financiar de gestiune (1) Procedura privind inventarierea patrimoniului; (PO.SFC.06)
13.		Procedura operationala privind repartizarea profitului contabil ramas dupa deducerea impozitului pe profit; (PO.SFC.07)
14.	Audit intern	Audit public intern; (PO.AI.01)
15.		Raportul de audit public intern; (PO.AI.02)
16.	Protectia muncii, PSI	Pregatirea personalului in domeniul Securitatii si Sanatatii in Munca; (PO.CPM.01)
17.		Pregatirea personalului in domeniul Prevenirii si stingerii incendiilor si a Situatiilor de Urgenta; (PO.CPM.02)
18.		Procedura operationala privind desfasurarea activitatii in cadrul INOE 2000 pe perioada starii de alerta (PO.CPM.03)