



UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA

Alba Iulia, Strada: Gabriel Bethlen Nr.5,
Cod poștal: 510009 • Tel: +40 258 806130, +4-0258-806273
Fax: +40 258 812630 • E-mail: cond@uab.ro

NR. 11631/30.06.2021



Aprob
Rector,

Prof.univ.dr. Breaz Valer Daniel

PROCEDURĂ DE SISTEM PRIVIND MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ȘI MANAGEMENTUL RISCURILOR LA NIVELUL STRUCTURILOR ACADEMICE ȘI OPERAȚIONALE ALE UNIVERSITĂȚII „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA

Cod UAB: PS - 04

Ediția: II

Revizia: 0

Data: 30.06.2021

Avizat
Președinte Comisia de Monitorizare,
Conf.univ.dr. Panaite Ovidiu Florin

Verificat
Director Centrul Pentru Managementul
Calității și Strategie Instituțională,
Conf.univ.dr. Bîrluțiu Adriana

Elaborat,
Secretariat tehnic al Comisiei de monitorizare

Conf.univ.dr. Iuga Iulia

Conf.univ.dr. Varvara Simona

Câmpean Daniela

Ec. Pancu Carmen

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

Cuprins

Pagina de gardă.....	1
Cuprins	2
1. Scopul procedurii.....	3
2. Domeniul de aplicare	3
3. Documente de referință	4
4. Definiții și abrevieri	4
5. Descrierea procedurii	5
6. Responsabilități.....	11
7. Formular evidență modificări	13
8. Formular analiză procedură.....	13
9. Formular distribuire (difuzare) procedură.....	14
10. Anexe.....	17

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

1. Scopul procedurii

Prin prezenta procedură se asigură cadrul instituțional al managementului performanței și al managementului riscurilor în Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia.

Rectorul, în calitate de conducător al entității publice asigură **monitorizarea performanțelor** pentru fiecare obiectiv și activitate, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi relevanți, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate. Conducerea instituției asigură, pentru fiecare politică, obiectiv general și activitate, monitorizarea performanțelor, utilizând indicatori cantitativi și calitativi relevanți, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate. Managementul universității trebuie să primească sistematic raportări cu privire la desfășurarea activității instituției. Managementul universității este cel care evaluează performanțele, constatând eventualele abateri de la obiective, în scopul luării măsurilor corective ce se impun.

Rectorul, în calitate de conducător al entității publice instituie și pune în aplicare un **proces de management al riscurilor**, care să faciliteze realizarea eficientă și eficace a obiectivelor instituției. Conducerea instituției analizează sistematic, cel puțin o dată pe an, riscurile legate de realizarea obiectivelor generale și specifice, elaborează planuri corespunzătoare în direcția limitării posibilelor consecințe ale acestor riscuri și desemnează salariații responsabili cu gestionarea riscurilor și aplicarea planurilor respective.

2. Domeniul de aplicare

Procedura se aplică în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, de către conducerea executivă a universității, implicit și de către conducătorii compartimentelor / structurilor din universitate, care au responsabilitatea monitorizării performanțelor și gestiunii riscurilor la nivelul compartimentelor pe care le conduc. Procedura se aplică de către personalul didactic și administrativ al instituției în activitatea curentă pe care o desfășoară, care este supusă proceselor de monitorizare a performanței și gestiune a riscurilor.

2.1. Precizarea (definirea) activității la care se referă procedura de sistem

Procedura descrie cadrul monitorizării performanțelor, oferind un sistem de dezvoltare și control a indicatorilor de performanță asociați obiectivelor universității. De asemenea, procedura stabilește cadrul general unitar de identificare, analiză și gestionare a riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale din cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia.

2.2. Delimitarea explicită a activității procedurate în cadrul portofoliului de activități desfășurate de entitatea publică

Conducerea instituției de învățământ superior stabilește obiective ale entității, care generează activități necesar a fi desfășurate de către personalul didactic și administrativ, în scopul îndeplinirii obiectivelor asumate instituțional. Doar prin etapele monitorizării performanței și a gestiunii riscurilor în universitate se creează premisele derulării proceselor de management centrate pe eficiența și eficacitatea operațiunilor, cât și pe menținerea riscurilor la un nivel acceptabil stabilit.

2.3. Stabilirea sau identificarea (listarea) principalelor activități de care depinde și/sau care depind de activitatea procedurată

Desfășurarea tuturor activităților din universitate este supusă procesului de management al performanței și de gestiune a riscurilor, astfel că această procedură este definitorie în instituție.

2.4. Stabilirea sau identificarea (listarea) compartimentelor furnizoare de date și/sau beneficiare de rezultate ale activității procedurate; listarea compartimentelor implicate în procesul activității

Toate compartimentele/structurile funcționale ale universității sunt furnizoare de date necesare pentru a se putea monitoriza performanța și pentru a putea fi gestionate riscurile. În același timp, toate compartimentele/structurile funcționale ale universității sunt beneficiare ale rezultatelor prezentei proceduri, care li se aplică direct în activitatea desfășurată.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

3. Documente de referință

3.1. Reglementări internaționale

SR EN ISO 9001:2015 Sisteme de Management al Calității. Cerințe

3.2. Legislație primară

Legea educației naționale nr. 1/2011, cu modificările și completările ulterioare

3.3. Legislație secundară

- Ordinul nr. 600 din 20 aprilie 2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice

- Ordinul nr. 1054/2019 pentru aprobarea Normelor metodologice privind coordonarea și supravegherea prin misiuni de îndrumare metodologică a stadiului implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial la entitățile publice

- Ghidul de realizare a procedurilor de sistem și a procedurilor operaționale, <https://sgg.gov.ro/1/wp-content/uploads/2018/07/Ghid-proceduri.pdf>

- Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern managerial și controlul financiar preventiv, cu modificările și completările ulterioare

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 75/2005 privind asigurarea calității educației, aprobată cu modificări prin Legea nr. 87/2006, cu modificările ulterioare

- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 75/2011 pentru modificarea și completarea OUG 75/2005;

- Ordinul ministrului educației naționale nr. 3928/21.04.2005 privind asigurarea calității serviciilor educaționale în instituțiile de învățământ superior

3.4. Alte documente, inclusiv reglementări interne ale entității publice

- Carta Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia;

- Regulamentul de organizare și funcționare a Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia;

- Sistemul Instituțional de Management al Calității;

- Metodologiile și procedurile ARACIS în vigoare;

- Acorduri, parteneriate, contracte de cercetare, contracte de finanțare;

- Orice alte documente interne relevante.

4. Definiții și abrevieri

4.1. Definiții

Nr. crt.	Termenul	Definiția și/sau, dacă este cazul, actul care definește termenul
1.	Comisie de Monitorizare	Structură cu atribuții în vederea monitorizării, coordonării și îndrumării metodologice a implementării și dezvoltării sistemului de control intern managerial.
2.	Ediție procedură	Forma inițială sau actualizată, după caz, a unei proceduri de sistem, aprobată și difuzată. Ediția unei proceduri se modifică atunci când deja au fost realizate 3 revizii ale respectivei proceduri sau atunci când modificările din structura procedurii depășesc 50% din conținutul reviziei anterioare.
3.	Procedură de sistem (procedură generală)	Procedură care descrie un proces sau o activitate care se desfășoară la nivelul entității publice aplicabil (aplicabilă) majorității sau tuturor compartimentelor dintr-o entitate publică.
4.	Revizie procedură	Acțiunea de modificare, respectiv adăugare sau eliminare a unor informații, date, componente ale unei ediții a unei proceduri, modificări ce implică, de regulă, sub 50% din conținutul procedurii

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

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

4.2. Abrevieri ale termenilor

Nr. crt.	Abrevierea	Termenul abreviat
1.	A	Aprobă
2.	Ah.	Arhivează
3.	Ap.	Aplică
4.	Av.	Avizează
5.	C.A.	Consiliul de Administrație
6.	C.M.	Comisie de Monitorizare
7.	E	Execută
8.	P.S.	Procedura de sistem
9.	S.T.C.M.	Secretariat tehnic al Comisiei de Monitorizare
10.	U.A.B.	Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia
11.	V	Verifică

5. Descrierea procedurii

5.1. Generalități

Universitatea asigură pentru fiecare politică și domeniu de activitate, **monitorizarea performanțelor**. Managementul trebuie să primească în mod sistematic raportări interne cu privire la desfășurarea activității în cadrul universității. Evaluarea performanțelor are ca scop identificarea eventualelor abateri de la obiective, dar și luarea măsurilor corective ce se impun. Această activitate este influențată în mod firesc de schimbările instituționale, bugetare ce pot apărea și de modificarea obiectivelor stabilite inițial.

Managementul riscului reprezintă un element al sistemului de control intern, cu ajutorul căruia sunt descoperite riscurile semnificative din cadrul universității, scopul final fiind menținerea acestor riscuri la un nivel acceptabil stabilit. Principalele obiective ale managementului riscului sunt:

- să mențină amenințările în limitele acceptabile;
- să ia decizii adecvate de exploatare a oportunităților;
- să contribuie la îmbunătățirea globală a performanțelor.

Managementul riscului este un proces continuu și ciclic bazat pe activități de control și monitorizare permanentă, ceea ce presupune:

- stabilirea obiectivelor universității corespunzător nivelelor ierarhice ale acesteia;
- identificarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor, respectarea regulilor și regulamentelor, încrederea în informațiile financiare, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
- definirea categoriilor de riscuri (externe, operaționale etc);
- evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- monitorizarea și evaluarea riscurilor, precum și a gradului de adecvare a controalelor interne.

Gestionarea riscurilor se bazează pe analiza factorilor de risc care permite personalului de conducere din cadrul universității să cunoască riscurile ce ar fi posibil să afecteze atingerea obiectivelor. În urma acestei analize care trebuie realizată periodic, cu privire la activitățile desfășurate în cadrul universității pentru atingerea obiectivelor, este necesar să se elaboreze planuri corespunzătoare de prevenire a riscurilor, cât și pentru limitarea posibilelor consecințe ale acestora și să fie stabilite persoanele responsabile cu aplicarea planurilor respective, precum și responsabili de risc care să gestioneze riscurile aferente acestor obiective.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

Următorii termeni pot fi necesari în înțelegerea problematicii gestiunii riscurilor în cadrul unei instituții publice.

Risc - O problemă (situație, eveniment etc.) care nu a apărut încă, dar care poate să apară în viitor, caz în care obținerea rezultatelor prealabil fixate este amenințată sau potențată. În prima situație, riscul reprezintă o amenințare, iar în cea de-a doua, riscul reprezintă o oportunitate. Riscul reprezintă incertitudinea în obținerea rezultatelor dorite și trebuie privit ca o combinație între probabilitate și impact.

Probabilitatea de materializare a riscului - Posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se materializeze. Reprezintă o măsură a posibilității de apariție a riscului, determinată apreciativ sau prin cuantificare, atunci când natura riscului și informațiile disponibile permit o astfel de evaluare.

Impactul - Reprezintă consecința asupra rezultatelor (obiectivelor), dacă riscul s-ar materializa. Dacă riscul este o amenințare, consecința asupra rezultatelor este negativă, iar dacă riscul este o oportunitate, consecința este pozitivă.

Expunere la risc - Consecințele, ca o combinație de probabilitate și impact, pe care le poate resimți o organizație în raport cu obiectivele prestabilite, în cazul în care riscul se materializează.

Materializarea riscului - Translatarea riscului din domeniul incertitudinii (posibilului) în cel al certitudinii (al faptului împlinit). Riscul materializat se transformă dintr-o problemă posibilă într-o problemă dificilă, dacă riscul reprezintă o amenințare, sau într-o situație favorabilă, dacă riscul reprezintă o oportunitate.

Atenuarea riscului - Măsurile întreprinse pentru diminuarea probabilității (posibilității) de apariție a riscului sau/și de diminuare a consecințelor (impactului) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa. Mai concis, atenuarea riscului reprezintă diminuarea expunerii la risc, dacă acesta este o amenințare.

Evaluarea riscului - Evaluarea consecințelor materializării riscului, în combinație cu evaluarea probabilității de materializare a riscului. Mai concis, evaluarea riscului reprezintă evaluarea expunerii la risc.

Profilul de risc - Un tablou cuprinzând evaluarea generală documentată și prioritarizată, a gamei de riscuri specifice cu care se confruntă organizația.

Strategia de risc - Abordarea generală pe care o are organizația în privința riscurilor. Ea trebuie să fie documentată și ușor accesibilă în organizație. În cadrul strategiei de risc se definește toleranța la risc.

Toleranța la risc - “Cantitatea” de risc pe care o organizație este pregătită să o tolereze sau la care este dispusă să se expună la un moment dat.

Risc inerent - Expunerea la un anumit risc, înainte să fie luată vreo măsură de atenuare a lui.

Risc rezidual - Expunerea cauzată de un anumit risc după ce au fost luate măsuri de atenuare a lui. Măsurile de atenuare a riscurilor aparțin controlului intern. Din această cauză, riscul rezidual este o măsură a eficacității controlului intern, fapt pentru care unele țări au înlocuit termenul de risc rezidual cu cel de risc de control.

Gestionarea riscurilor sau managementul riscurilor - Toate procesele privind identificarea, evaluarea și aprecierea riscurilor, stabilirea responsabilităților, luarea de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, revizuirea periodică și monitorizarea progresului.

Controlul intern - Orice acțiune / măsură provenită din organizație, luată în scopul gestionării riscurilor. Aceste măsuri pot fi luate fie pentru a diminua impactul în cazul materializării riscurilor, fie pentru a reduce probabilitatea de materializare a riscurilor. Cu alte cuvinte, controlul intern reprezintă tocmai managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se obține o asigurare rezonabilă că obiectivele organizației vor fi atinse.

Managementul riscurilor - metodologie care vizează asigurarea unui control global al riscului, ce permite menținerea unui nivel acceptabil al expunerii la risc pentru entitatea publică, cu costuri minime. Cuprinde o gamă largă de activități riguros definite și organizate, plecând de la condițiile de existență și obiectivele fundamentale ale entității publice, precum și analiza factorilor de risc într-o concepție de funcționare optimă și eficientă.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

În managementul riscurilor, nu modelele și tehnicile sunt cele mai importante, ci atitudinea față de risc, iar aceasta este, în primul rând, un aspect al culturii organizaționale ce se formează în timp și nu un rezultat al unor norme imperative.

5.2. Documente utilizate

5.2.1. Lista și proveniența documentelor utilizate

Procedura presupune elaborarea și utilizarea documentelor prin care se monitorizează performanțele și se gestionează riscurile la nivelul compartimentelor/structurilor din universitate.

5.2.2. Conținutul și rolul documentelor utilizate

Documentele prin care se monitorizează performanțele și se gestionează riscurile la nivelul compartimentelor/structurilor din universitate au rolul de a susține un proces de management eficient al entității.

5.2.3. Circuitul documentelor

Monitorizarea performanțelor are la bază raportări interne sistematice pe care personalul didactic și administrativ le aduc la cunoștința compartimentelor/structurilor din universitate cu privire la desfășurarea activității în cadrul instituției, cât și documente elaborate de către management în procesul de control al activităților desfășurate în universitate. Procesele de management a riscurilor se documentează cu ajutorul rapoartelor întocmite de responsabilii de risc din fiecare compartiment, dar se bazează și pe documente elaborate de management în demersurile de gestiune a riscurilor.

5.3. Resurse necesare

Pentru realizarea activităților specifice acestei proceduri și pentru aplicarea sa sunt necesare resurse materiale, umane și financiare.

5.3.1. Resurse materiale

Universitatea folosește resursele materiale de care dispune pentru monitorizarea performanței și managementul riscurilor.

5.3.2. Resurse umane

Universitatea folosește resursele umane de care dispune pentru monitorizarea performanței și managementul riscurilor.

5.3.3. Resurse financiare

Universitatea folosește resursele financiare de care dispune pentru monitorizarea performanței și managementul riscurilor.

5.4. Modul de lucru

5.4.1. Planificarea operațiunilor și acțiunilor activității

A. Managementul performanței.

Sistemul de monitorizare a performanțelor este influențat de mărimea și complexitatea universității, de modificarea/schimbarea obiectivelor sau/și a indicatorilor, de modul de acces al salariaților la informații. Indicatorii de performanță sunt elaborați pentru a furniza informații de încredere asupra naturii și performanței instituției. Un indicator de performanță definește măsurarea performanței universității și poate fi exprimat în procente, index, rată sau altă comparație, care este monitorizată la intervale regulate și este comparată cu unul sau mai multe criterii. Măsurarea performanței este, în general, orientată fie către rezultatele activității (output), fie către impactul (outcome) pe termen lung.

B. Managementul riscurilor.

Orice acțiune sau inacțiune prezintă un risc de nerealizare a obiectivelor. Managementul riscurilor la nivelul universității presupune:

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

- a) identificarea riscurilor majore care pot afecta eficacitatea și eficiența operațiunilor, respectarea regulilor și regulamentelor, încrederea în informațiile financiare și de management intern și extern, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor;
- b) definirea nivelului acceptabil de expunere la aceste riscuri;
- c) evaluarea probabilității ca riscul să se materializeze și a mărimii impactului acestuia;
- d) elaborarea Registrului riscurilor la nivel de instituție și la nivel de structură organizatorică de bază;
- e) elaborarea planurilor de limitare a acțiunii riscurilor active;
- f) monitorizarea riscurilor și a gradului de adecvare a controalelor interne la gestionarea riscurilor și revizuirea periodică a riscurilor;
- g) stabilirea responsabililor cu riscurile.

Există un raport de interdependență între strategiile, politicile și programele elaborate pentru atingerea obiectivelor și strategiile de control. Fără o strategie de control adecvată, crește riscul de manifestare a abaterilor de la strategia, politica și programele universității.

5.4.2. Derularea operațiunilor și acțiunilor activității

A. Managementul performanței.

Conducătorii structurilor/compartimentelor universității monitorizează performanțele activităților aflate în coordonare, prin elaborarea și actualizarea periodică a indicatorilor de performanță sau de rezultat asociați obiectivelor stabilite. Conducătorii structurilor/compartimentelor se asigură că pentru fiecare activitate care concurează la atingerea obiectivelor specifice există configurații indicatori de performanță sau de rezultat, cu ajutorul cărora se raportează realizările.

Conducătorii structurilor/compartimentelor universității evaluează performanțele, constată eventualele abateri de la obiective și iau măsurile corective ce se impun. Monitorizarea performanțelor se realizează prin activități de rutină, evaluări separate sau chiar o îmbinare a acestor două activități.

Conducătorii compartimentelor entității publice monitorizează performanțele activităților aflate în coordonare, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi, care trebuie să fie: măsurabili; specifici; accesibili; relevanți; stabiliți pentru o anumită durată în timp. Conducerea entității publice se asigură că pentru fiecare obiectiv specific există cel puțin un indicator de performanță cu ajutorul căruia se raportează realizările. Evaluarea periodică a performanțelor se face de către conducerea structurilor interne din cadrul universității, atât la nivel strategic, cât și la nivel operațional. Reevaluarea indicatorilor se face atunci când au loc modificări ale ipotezelor/ premiselor și, implicit, a obiectivelor.

La selecția indicatorilor de performanță, conducătorii structurilor/compartimentelor universității vor avea în vedere cel puțin următoarele:

a) legătura dintre indicatori și obiectivele stabilite trebuie să fie clară. La elaborarea indicatorilor de performanță asociați obiectivelor se ține cont de faptul că indicatorii trebuie să fie relevanți și specifici activității structurii respective (calitate, cantitate, termen, cost, conducere, colaborare, lucru în echipă, mod de utilizare a resurselor etc.);

b) trebuie stabilite activitatea regulată pentru colectarea indicatorului, care să descrie modul în care indicatorul va fi colectat, cine este responsabil și când anume va fi furnizată informația.

Pentru fiecare indicator de performanță aferent fiecărei activități se identifică datele necesare a fi colectate, sursa datelor, factorii responsabili de colectarea și transmiterea acestora, frecvența colectării datelor. Sursa este acea entitate de la care sunt obținute datele în mod constant. Este recomandat să se folosească aceeași sursă de date pentru același indicator de performanță, pentru a evita ca în timp să se producă interpretări eronate sau lipsite de consistență. Fiecare compartiment, după caz își stabilește propriile metode de colectare a datelor necesare monitorizării. Sistemul de monitorizare trebuie să se bazeze pe strângerea de date comparabile, colectate cu o anumită periodicitate pentru a se putea măsura progresul. În funcție de tipul indicatorului de performanță colectarea datelor se poate face lunar, trimestrial, semestrial, anual, sau cu o altă periodicitate, după caz.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

După terminarea colectării datelor, conducătorii structurilor/compartimentelor vor trece la procesarea acestora, prin raportare la formula sau criteriul stabilite pentru fiecare indicator de performanță. Se utilizează următoarele instrumente și tehnici de analiză a performanței, după caz: revizuirea performanțelor, analiza abaterilor, analiza tendințelor, analiza valorii dobândite și tehnicile și instrumentele de distribuire a informațiilor (comunicări, sisteme de stocare a informațiilor, metode de distribuire a informațiilor etc.).

B. Managementul riscurilor.

Fiecare compartiment/structură din universitate trebuie să-și definească propria strategie în privința riscurilor cu care se poate confrunta și să asigure documentarea completă și adecvată a strategiei, precum și accesibilitatea documentației în întreaga organizație. Conducerea structurii trebuie să-și definească clar obiectivele, în vederea identificării și definirii riscurilor asociate acestora. Conducătorul structurii are obligația creării și menținerii unui sistem eficient de management al riscurilor, în principal, prin:

- identificarea riscurilor în strânsă legătură cu obiectivele a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor; Reguli de urmat:
 - Nu constituie riscuri situațiile, evenimentele care nu pot apărea
 - Nu se identifică drept riscuri probleme care vor apărea cu siguranță
 - Riscurile nu trebuie definite prin impactul lor asupra obiectivelor
 - Nu se definesc riscurile prin negarea obiectivelor
 - Nu se identifică riscuri care nu afectează obiectivele
 - Identificarea riscurilor e o problemă de percepție
- identificarea amenințărilor/vulnerabilităților prezente în cadrul activităților curente ale entității care ar putea conduce la săvârșirea unor fapte de corupție și fraude;
- evaluarea riscurilor, prin măsurarea probabilității de apariție și a impactului asupra obiectivelor în cazul în care acestea se materializează; Scopul: a stabili o ierarhie a riscurilor universității care, în funcție de tolerabilitatea la risc, permite stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor și delegarea responsabilității de gestionare a riscurilor celor mai potrivite nivele decizionale. Evaluarea probabilității de materializare a riscului identificat presupune determinarea șanselor de apariție a unui rezultat specific. Evaluarea impactului asupra obiectivelor în cazul în care riscul s-ar materializa reprezintă consecința asupra obiectivelor (rezultatelor) așteptate, care poate fi, în funcție de natura riscului, negativă sau pozitivă. Evaluarea expunerii la risc reprezintă combinația între probabilitate și impact.
- ierarhizarea și prioritizarea riscurilor în funcție de toleranța la risc stabilită de conducerea entității;
- stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor, astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranței la risc stabilite și delegarea responsabilității de gestionare a riscurilor către cele mai potrivite niveluri decizionale;
- monitorizarea implementării măsurilor de control, precum și a eficacității acestora;
- revizuirea și raportarea periodică a situației riscurilor. Toate activitățile și acțiunile inițiate și puse în aplicare în cadrul procesului de gestionare a riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza informațiilor/datelor și deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrul riscurilor, document care atestă că în organizație s-a introdus un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează. Conducerea se asigură de elaborarea normelor interne instituționale, în acord cu legislația în vigoare, prin care se organizează sistemul de control intern managerial și procesele de gestiune a riscurilor. Acestea implică, printre altele și completarea/actualizarea periodică a registrului riscurilor aferent fiecărei structuri organizatorice și pe ansamblul universității; raportarea riscurilor către nivele ierarhice superioare, potrivit competenței decizionale. Registrul riscurilor la nivel instituțional reprezintă documentul centralizat de înregistrare pentru toate riscurile identificate de universitate, cu menționarea probabilității, impactului, măsurilor, responsabililor etc.
- răspunsul la risc presupune una dintre următoarele acțiuni ale managementului, în funcție de situația concretă identificată: acceptarea (tolerarea) riscurilor, monitorizarea permanentă a riscurilor, evitarea riscurilor, transferarea (externalizarea) riscurilor, tratarea (atenuarea) riscurilor ori tratarea situațiilor dificile, prin planurile de contingență.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

5.4.3. Valorificarea rezultatelor activității

Cu aportul activității de monitorizare a performanțelor, conducerea universității dezvoltă un sistem de monitorizare și raportare a performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specifice. Indicatorii cantitativi și calitativi, asociați obiectivelor specifice, sunt măsurabili, specifici, accesibili, relevanți și stabiliți pentru o anumită durată în timp. Atunci când necesitățile o impun, în cadrul universității se efectuează o reevaluare a relevanței indicatorilor asociați obiectivelor specifice, în scopul operării corecțiilor cuvenite.

Cu aportul activității de management a riscurilor, în cadrul universității sunt identificate și evaluate/reevaluate principalele riscuri, proprii obiectivelor compartimentelor/structurilor din instituție și activităților derulate în cadrul acestuia. De asemenea, universitatea stabilește măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate la nivelul activităților din cadrul compartimentului și asigură completarea/ actualizarea registrului riscurilor și derulează activități de răspuns la riscurile identificate.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

6. Responsabilități

Nr. crt.	Compartimentul (postul)/ Acțiunea (operațiunea)	Conducere executivă universitate (Rector, prorectori) și CMCSI	Conducere executivă a compartimentelor / structurilor UAB	Personal didactic și personal administrativ	S.T.C.M.	C.M.	Președinte C.M.	Senat UAB
	0	1	2		4	5	6	7
1.	Managementul performanței ¹	A – Aprobă Ap - Aplică	A – Aprobă Ap – Aplică	Ap - Aplică				
2.	Managementul riscurilor ²	A – Aprobă Ap - Aplică	A – Aprobă Ap - Aplică	Ap - Aplică				
3.	Elaborarea Diagramei de proces				E - execută			
4.	Verificarea Diagramei de proces	V - verifică						
5.	Elaborarea/Actualizarea PS, după caz				E - execută			
6.	Verificarea și semnarea PS	V - verifică						
7.	Disponerea transmiterii procedurii S.T.C.M.	E - execută						
8.	Înregistrarea PS				E - execută			
9.	Verificarea formatului și a structurii PS				V - verifică			
10.	Supunerea PS spre analiza C.M.				E - execută			
11.	Verificarea PS					V - verifică		
12.	Transmiterea observațiilor (proprii sau primite de la C.M.) cu privire la PS				E - execută			
13.	Efectuarea modificărilor și completărilor transmise de S.T.C.M.	E - execută						
14.	Retransmiterea PS la S.C.T.M.	E - execută						
15.	Analizarea și avizarea PS						Av - Avizează	

¹ Managementul performanței presupune dezvoltarea de către conducătorii structurilor /compartimentelor din universitate a unui sistem de monitorizare și raportare a performanțelor, pe baza indicatorilor asociați obiectivelor specific pentru a căror realizare sunt desfășurate activitățile personalului didactic și administrativ din universitate


² Managementul riscurilor presupune dezvoltarea de către conducătorii structurilor /compartimentelor din universitate a unui sistem de gestiune a riscurilor, prin identificarea și evaluarea/reevaluarea principalelor riscuri, proprii obiectivelor compartimentelor/structurilor din instituție și activităților derulate în cadrul acestuia. Procesele implică și acțiunile managementului de răspuns la riscurile identificate.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1


Nr. crt.	Compartimentul (postul)/ Acțiunea (operațiunea)	Conducere executivă universitate (Rector, prorectori) și CMCSI	Conducere executivă a compartimentelor / structurilor UAB	Personal didactic și personal administrativ	S.T.C.M.	C.M.	Președinte C.M.	Senat UAB
16.	Analizarea și aprobarea PS	A - Aprobă						A - Aprobă
17.	Distribuirea PS aprobate conform Formularului de distribuire (difuzare)				E - execută			
18.	Îndosărirea originalelor PS aprobate				E - execută			
19.	Arhivarea PS retrase/înlocuite				Ah - Arhivează			

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

7. Formular evidență modificări



Nr. crt.	Ediție	Data ediției	Revizie	Data reviziei	Nr. pagină modificată	Descriere modificare	Semnătură conducător compartment
1.	I	14.12.2017	0	14.12.2017	Integral	Conformitate cu cadrul legal în vigoare - OSGG nr. 400/2015	
2.	II	30.06.2021	0	30.06.2021	Integral	Conformitate cu cadrul legal în vigoare - OSGG nr. 600/2018	

8. Formular analiză procedură

Nr. crt.	Compartiment	Nume și prenume conducător compartment	Înlocuitor de drept sau delegat	Aviz favorabil		Aviz nefavorabil		
				Semnătură	Data	Observații	Semnătură	Data
1.	Comisia monitorizare	de Panaite Ovidiu	-		22.06.2021			

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

9. Formular distribuire (difuzare) procedură

Nr. exemplar	Compartiment/Funcția	Nume și prenume	Data primirii	Semnătură	Data retragerii procedurii înlocuite	Semnătură	Data intrării în vigoare
1.	Comisia de monitorizare Exemplar nr. 1 (originalul)	Panaite Ovidiu	02.07.2021		30.06.2021		30.06.2021
2.	Rector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Breaz Valer Daniel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
3.	Prorector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Muntean Andreea	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
4.	Prorector (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Ionescu Petru Ștefan	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
5.	Consiliul pentru Studii Universitare de Doctorat (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Gligor Mihai	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
6.	Senat (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tamas-Szora Attila	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
7.	Direcția Generală Administrativă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Găban Vasile Lucian	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
8.	Facultatea de Științe Economice (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Topor Dan	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
9.	Facultatea de Științe Exacte și Inginerești (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Rotar Corina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

10.	Facultatea de Drept și Științe Sociale (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tudorașcu Miruna	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
11.	Facultatea de Istorie și Filologie (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Bărbuleț Gabriel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
12.	Facultatea de Teologie Ortodoxă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Himcinschi Mihai	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
13.	Centrul pentru Managementul Calității și Strategie Instituțională (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Bîrluțiu Adriana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
14.	Centrul pentru Învățământ la Distanță, Frecvență Redusă și Formare Continuă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Dimen Levente	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
15.	Centrul pentru Imagine și Marketing (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Câmpan Diana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
16.	Centrul pentru Managementul Proiectelor (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Kadar Manuella	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
17.	Centrul pentru Cercetare Științifică (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Popa-Gorjanu Cosmin	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
18.	Centrul pentru Transfer Tehnologic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tulbure Adrian	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
19.	Centrul pentru Relații Internaționale (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Melinte Daniel	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
20.	Centrul de Informare Consiliere și Orientare în Carieră (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Dragolea Larisa	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
21.	Departamentul pentru Pregătirea Personalului Didactic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Todor Ioana	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

22.	Editura AETERNITAS (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Orian Georgeta	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
23.	Compartiment Financiar-Contabil (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Contor Tamara	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
24.	Oficiul Juridic (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tomuța Sanda	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
25.	Compartiment Audit Public Intern (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Stanciu Daniela	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
26.	Secretariat general Universitate (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Hava Cristina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
27.	Biroul Personal-Salarizare (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Joldeș Gabriela	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
28.	Serviciul Social (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Cîmpean Claudia	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
29.	Serviciul Bibliotecă (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Tătar Corina	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
30.	Biroul Tipografie (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Albesc Simona	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021
31.	Biroul IT (Exemplar nr. 1 – copia scanată)	Despa Otilia	02.07.2021	Informare email	30.06.2021	Actualizare publicare site	30.06.2021

Notă: Odată cu distribuirea (difuzarea) **Procedurii de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia**, Cod: PS – 03, se retrage *Procedură de sistem privind coordonarea activităților și planificarea resurselor în vederea îndeplinirii obiectivelor Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia*, cod *SEQ_PS_CMCSI_03*, aprobată în ședința Senatului din 14.12.2017.

Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	PROCEDURĂ DE SISTEM	Ediția II
	Procedura de sistem privind managementul performanței și managementul riscurilor la nivelul structurilor academice și operaționale ale Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia	Revizia 0
	Cod: PS - 04	Exemplar nr. 1

10. Anexe

Anexa 1 - Diagrama de proces

În desfășurarea activităților care fac obiectul prezentei proceduri se vor respecta reglementările europene impuse de REGULAMENTUL 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 și de abrogare a Directivei 95/46/CE (Regulamentul general privind protecția datelor), cele naționale transpuse prin Legea nr. 190 din 18 iulie 2018 privind măsuri de punere în aplicare a Regulamentului (UE) 2016/679 și reglementările interne elaborate în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia (Regulamentul privind protecția persoanelor fizice în ceea ce privește prelucrarea datelor cu caracter personal și privind libera circulație a acestor date, aplicabil în cadrul Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, politici de confidențialitate).

Aprobat în Ședința Senatului Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia din data de 30 iunie 2021.

PREȘEDINTE
Conf. univ. dr. Attila Tamas-Szora



AVIZAT
Oficiul Juridic
Consilier juridic Sanda Tomuța

