



GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA

DISPOZIȚIE nr. ____

din _____ 2022

Chișinău

Cu privire la Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021

În temeiul art. 29 lit. e) din Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern (republicată în Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2019, nr. 86-92, art. 140), cu modificările ulterioare, Guvernul DISPUNE:

1. Se aprobă Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021.

2. Se constată următoarele probleme aferente domeniului de control financiar public intern:

1) controlul intern managerial nu își atinge obiectivele din cauza interesului limitat și a asumării slabe a răspunderii de către conducătorii entităților publice, a procedurilor interne insuficiente, a sistemelor de management al performanțelor și al riscurilor slab dezvoltate, precum și a ofertei limitate de specialiști competenți în finanțe publice;

2) auditul intern, în mare parte, nu dispune de competențe și capacități suficiente pentru a oferi managementului nivelul așteptat de asigurare și consiliere;

3) politicile de intervenție în domeniul controlului financiar public intern dispun de coordonare și coerență slabă cu reformele guvernamentale conexe.

3. Pentru abordarea problemelor enunțate, conducătorii ministerelor, ai altor autorități administrative centrale subordonate Guvernului și ai structurilor organizaționale din sfera lor de competență vor întreprinde următoarele acțiuni:

1) asumarea răspunderii cu privire la conformitatea controlului intern managerial pe întreg domeniul de responsabilitate al autorității;

2) coordonarea și monitorizarea organizării, menținerii și dezvoltării controlului intern managerial în cadrul entităților publice subordonate;

3) asigurarea unui exercițiu de autoevaluare obiectiv a sistemului de control intern managerial, precum și întreprinderea unor acțiuni de îmbunătățire a situației actuale;

4) distribuirea de resurse și competențe suficiente pentru activitatea de coordonare a organizării, menținerii și dezvoltării controlului intern managerial în cadrul entității;

5) consolidarea funcției de audit intern la nivelul autorităților ierarhice superioare, în vederea dimensionării raționale a subdiviziunii de audit intern și a implementării eficiente a mecanismelor de asigurare a calității activității de audit intern;

6) crearea condițiilor necesare de dezvoltare a capacităților angajaților în domeniul controlului intern managerial, ale auditorilor interni și ale altor specialiști în finanțe publice, pentru corespunderea acestora cu cerințele minime de competențe aferente funcțiilor pe care le dețin.

4. Ministerul Finanțelor, în calitate de autoritate responsabilă de politicile din domeniul controlului financiar public intern și de armonizarea centralizată a acestuia, își va concentra eforturile pe următoarele acțiuni:

1) elaborarea unui nou program de dezvoltare a controlului financiar public intern, pentru stabilirea direcțiilor și scenariilor de dezvoltare a sistemului pe termen mediu;

2) asigurarea consolidării capacităților managerilor din sectorul public în domeniul controlului intern managerial, prin elaborarea și punerea în aplicare a unui program de instruire orientat pe grupe de beneficiari (conducători de nivel superior, coordonatori de control intern managerial, manageri operaționali);

3) impulsionează creării unei rețele a coordonatorilor de control intern managerial, care ar facilita comunicarea continuă, schimbul de experiență și bune practici între aceștia;

4) continuarea acțiunilor de profesionalizare a funcției de auditor intern, prin desfășurarea programului de instruire și certificare în domeniu, precum și asigurarea schimbului de experiență, prin organizarea și coordonarea misiunilor de audit pe subiecte de interes comun;

5) dezvoltarea și lansarea unor platforme și sisteme informaționale specializate de raportare electronică cu privire la controlul intern managerial și activitatea de audit intern;

6) facilitarea aplicării formelor alternative de organizare a funcției de audit intern (prin asociere și în bază de contract), fiind necesară o asistență în pilotarea acestora.

5. Se recomandă autorităților publice locale să asigure examinarea în cadrul ședințelor consiliilor locale a Raportului anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021 și, după caz, să implementeze recomandările din acesta.

6. Ministerul Finanțelor va asigura publicarea Raportului anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021 pe pagina sa web oficială.

7. Ministerele, alte autorități administrative centrale subordonate Guvernului și organele administrației publice locale de nivelul al doilea vor raporta Ministerului Finanțelor, până la 10 martie 2023, acțiunile întreprinse pentru realizarea prezentei dispoziții în formă integrată cu Raportul anual (consolidat) privind controlul intern managerial pentru anul 2022.

8. Monitorizarea generală a executării prezentei decizii se pune în sarcina Ministerului Finanțelor, care va prezenta Guvernului spre aprobare, până la data de 1 iunie 2023, Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2022.

Prim-ministru

NATALIA GAVRILIȚA

Ministerul Finanțelor

Raportul anual consolidat

privind controlul financiar public
intern pentru anul 2021



Chișinău 2022

APROBAT:



Dumitru BUDIANACHI

Ministru al Finanțelor

L. Ș. „31” mai 2022

RAPORTUL ANUAL CONSOLIDAT
privind
Controlul Financiar Public Intern
pentru anul 2021

Dumitru Budianschi



Controlul financiar public intern reprezintă un sistem de gestionare a entităților publice bazat pe principiile bunei guvernări, care implică schimbări în cultura organizațională și aduce efecte imediate și benefice în utilizarea fondurilor publice. Ca și orice schimbare nu este ușor de făcut, de aceea este nevoie de angajament și implicare la fiecare nivel.

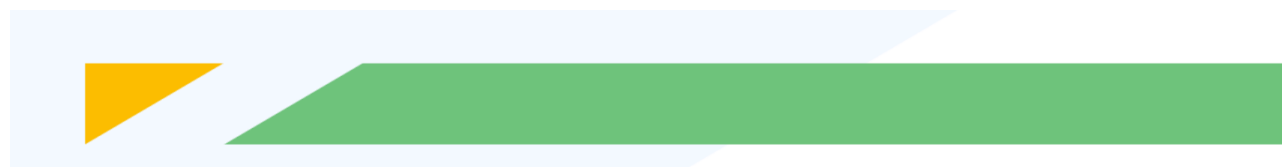
În ciuda faptului că avem un cadru normativ destul de solid privind controlul financiar public intern, rezultatele confirmate prin rapoartele de monitorizare ale Ministerului Finanțelor, Curții de Conturi și Inspecției Financiare, atestă situații în care controlul intern managerial și auditul intern este slab implementat. În aceste condiții, este necesar ca din acel cadru pasiv, stabilit la nivel regulator, controlul intern managerial și răspunderea managerială să devină parte indispensabilă a culturii organizaționale a entităților publice, iar auditul intern – forța motrică și de suport a conducătorului în îmbunătățirea proceselor de management al riscurilor, control și guvernanță.

Cuprins

Abrevieri.....	5
1. Sumar executiv	6
2. Evaluarea controlului intern managerial în entitățile publice	10
2.1. Funcționalitatea sistemelor CIM	11
2.2. Analiza Declarațiilor de răspundere managerială.....	20
2.3. Opinia auditorilor interni și externi despre sistemele CIM	22
3. Auditul intern în sectorul public.....	24
3.1. Organizarea și funcționarea auditului intern	25
3.2. Realizarea activității de audit intern	31
3.3. Asigurarea și îmbunătățirea calității activității de audit intern.....	35
4. Coordonarea și armonizarea centralizată a CFPI	37
4.1. Coordonarea centralizată a CFPI de către Ministerul Finanțelor	37
4.2. Dispoziția Guvernului privind CFPI	42
5. Evaluarea ex-post a Programului CFPI 2018-2020.....	44
6. Concluzii și recomandări.....	47
Anexe	50

Abrevieri

APC	Administrație Publică Centrală
APL II	Administrație Publică Locală de nivelul al doilea
CIM	Control Intern Managerial
CFPI	Control Financiar Public Intern
CNAM	Compania Națională de Asigurări în Medicină
CNAS	Casa Națională de Asigurări Sociale
CR	Consiliu Raional
CTIF	Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe
DPCFPI	Direcția politici în domeniul controlului financiar public intern
EP	Entitate publică
MF	Ministerul Finanțelor
SAI	Subdiviziune de Audit Intern
SNAI	Standarde Naționale de Audit Intern
SNCI	Standarde Naționale de Control Intern
TI	Tehnologii Informaționale



1. Sumar executiv

Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2021 (în continuare, Raport) este elaborat în conformitate cu prevederile Legii nr. 229/2010 privind CFPI, în baza rapoartelor anuale (consolidate) privind CIM prezentate de 64 autorități publice (29 APC și 35 APL II) și rapoartelor privind activitatea de AI prezentate de 55 SAI. În anul curent se atestă un nivel mai înalt de raportare de către autoritățile publice, cu privire la CIM de 100% și, respectiv, AI – 75%.



100% nivel de raportare CIM
75% nivel de raportare AI

Raportul prezintă rezultatele monitorizării și analizei în dinamică a situației

actuale a sistemelor CIM și a activității de AI în sectorul public, efectuate de către Ministerul Finanțelor, și are ca scop identificarea deficiențelor de sistem și bunelor practici din întregul sector public, după caz, cu înaintarea recomandărilor de remediere și dezvoltare. Consolidarea și analiza informațiilor colectate de Ministerul Finanțelor, relevă următoarele:

Controlul intern managerial

Procesul de restructurare a administrației publice centrale de specialitate, desfășurat în anul 2021, a constituit o provocare pentru asigurarea sustenabilității funcționale a sistemelor CIM în ministerele reorganizate și cele nou-create, fiind determinată de modul de conservare a memoriei instituționale, de atribuire a sarcinilor pe domenii și funcții specifice, de realocare a competențelor și a resurselor. În aceste circumstanțe, se constată o ușoară deteriorare a sistemelor CIM la nivelul autorităților APC. Astfel, 90% APC au raportat o conformitate parțială, iar 10% APC - neconformarea propriilor sisteme CIM la standardele și principiile generale de organizare. Aceeași situație se constată la nivel local, 83% APL II raportând o conformitate

parțială și 17 % APL II – neconformitatea organizării sistemelor CIM.



se constată un trend negativ în conformarea sistemelor CIM la SNCI

Totuși, se consideră că situația relatată este un indiciu al atitudinii mai obiective a autorităților raportoare în cadrul exercițiului de autoevaluare CIM realizat.

Declararea supraapreciată a nivelului de conformitate al sistemelor CIM în Declarația de răspundere managerială, comparativ cu rezultatele autoevaluării reflectate în rapoartele prezentate, a fost admisă de către 5 autorități ale APC și, respectiv, 11 APL II. De asemenea, se resimte o atitudine mai puțin responsabilă cu privire la întreprinderea acțiunilor de organizare și dezvoltare a sistemelor CIM, deoarece atribuțiile de bază ale coordonatorilor CIM, desemnați la nivelul EP, de regulă se limitează la desfășurarea procesului de autoevaluare anuală a acestuia.

Managementul riscurilor și documentarea proceselor rămân în continuare componentele CIM cu cel mai scăzut grad de implementare, mai cu seamă pe dimensiunea APL II. Atitudinea formală față de riscurile critice și emergente, precum și managementul slab al acestora, scade din eficiența realizării obiectivelor stabilite. De cele mai dese ori, EP nu dispun de o Strategie de gestionare a riscurilor în baza căreia se identifică, evaluează, monitorizează și raportează sistematic riscurile, inclusiv cele de fraudă și corupție. Planurile de acțiuni nu sunt revizuite în dependență de factorii care intervin pe parcursul anului de gestiune, iar nivelul de realizare a acestora este dificil de apreciat în lipsa unor indicatori de monitorizare suficient de detaliați și măsurabili pentru a evalua gradul de realizare a obiectivelor și acțiunilor.



Managementul riscurilor și documentarea proceselor - cel mai scăzut grad de implementare



procesul de management al performanțelor nu este suficient corelat cu planificarea bugetului

O altă problemă reprezintă faptul că, procesul de management al

performanțelor nu este suficient de corelat cu procesul de planificare bugetară. Eventualul dezechilibru între acțiunile planificate și resursele necesare pentru implementarea lor, are efect negativ asupra gradului de atingere a obiectivelor EP.

Identificarea și descrierea proceselor de bază este realizată doar parțial de către EP, determinată de experiențe limitate și cunoștințe specifice insuficiente. Procedurile interne, în special aferente activității operaționale, sunt slab dezvoltate sau generale, și nu corespund volumului de fonduri gestionate și profilului de risc al autorității publice. Nu există o înțelegere și aplicare corectă a mecanismelor de „delegare a împuternicirilor”, care permit managerilor de nivel mai inferior să ia decizii necesare în vederea atingerii obiectivelor. Astfel, deseori procesul de delegare a sarcinilor și competențelor este formalizat necorespunzător.

O altă dimensiune ce necesită atenție, este gestionarea funcțiilor sensibile. Majoritatea EP nu au elaborat și implementat o politică pentru identificarea și monitorizarea acestora. Astfel, riscurile de delapidare, fraudă, corupție nu sunt abordate conform și adecvat.

Deși, în ultima perioadă se atestă o intensificare a activităților de formare a capacităților manageriale în domeniul CIM, resursele alocate pentru formarea de competențe în acest scop sunt insuficiente și direcționate neuniform per sector public. Se constată o comunicare și cooperare insuficientă a instituțiilor de stat cu sectorul asociativ și programele de suport cu privire la dezvoltarea profesională în domeniul CIM.

Auditul intern

La situația din 31.12.2021, 129 de EP au instituit propriile SAI în structura

organizațională, ceea ce este cu 8,4% mai mult față de anul precedent. Aceasta denotă interesul crescând al conducătorilor de entități față de activitatea de audit intern. În același timp, doar 62% din SAI (80 SAI) erau funcționale.

Începând cu 01.01.2021, domeniul de aplicare a Legii nr. 229/2010 privind CFPI a fost extins asupra întreprinderilor de stat/municipale, societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public. Astfel, se constată că 14 din entitățile supuse monitoring-ului financiar din partea MF, au instituit SAI (13 din acestea fiind funcționale). Suplimentar, au fost identificate 3 entități a căror fondator este Consiliul municipal Chișinău în a căror structura organizațională sunt instituite SAI, toate fiind funcționale.

Problema suplinirii cu personal a SAI devine tot mai accentuată în ultima perioadă, fiind determinată de nivelul scăzut al salarizării auditorilor interni din sectorul public în raport cu complexitatea și cerințele de competențe aferente funcției, cu implicație directă asupra exodului cadrelor calificate din profesie. Astfel, la situația din 31.12.2021, numărul auditorilor interni angajați în sectorul public a rămas practic la nivelul anului precedent, înregistrând un efectiv

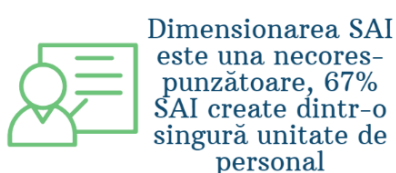
de 140 persoane din totalul a 256 unități de personal aprobate.



Problema suplinirii cu personal a SAI devine tot mai accentuată

Gradul de ocupare a funcțiilor de auditor intern în autoritățile APC este de 62%, iar în APL II – 39%. Datele de evidență a MF constată că APL de nivelul întâi nu beneficiază de servicii de audit intern. Concomitent, din numărul total de 76 de funcții aprobate conform statelor de personal pentru SAI ale întreprinderilor de stat, întreprinderilor municipale, societăților comerciale cu capital majoritar public, circa 26% (20 funcții) sunt vacante.

Problema sub-dimensionării SAI persistă în sectorul public. Astfel, 67% din SAI instituite în EP (87 SAI) dispun de o singură unitate de



personal, fapt care face dificilă implementarea SNAI, în special pe aspectul asigurării calității activității de audit intern și evaluării sistematice a întregului domeniu de activitate al EP.

În anul 2021, 73% din SAI raportoare (40 SAI) au aprobat Programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern. În același timp, acestea își pierd relevanța pentru SAI instituite dintr-o unitate de personal, deoarece nu se asigură o supervizare adecvată a activității. Prin urmare, consolidarea funcției de audit intern la nivelul ierarhic superior ar fi o soluție pentru o dimensionare rațională a SAI și implementarea eficace a mecanismelor de asigurare a calității.

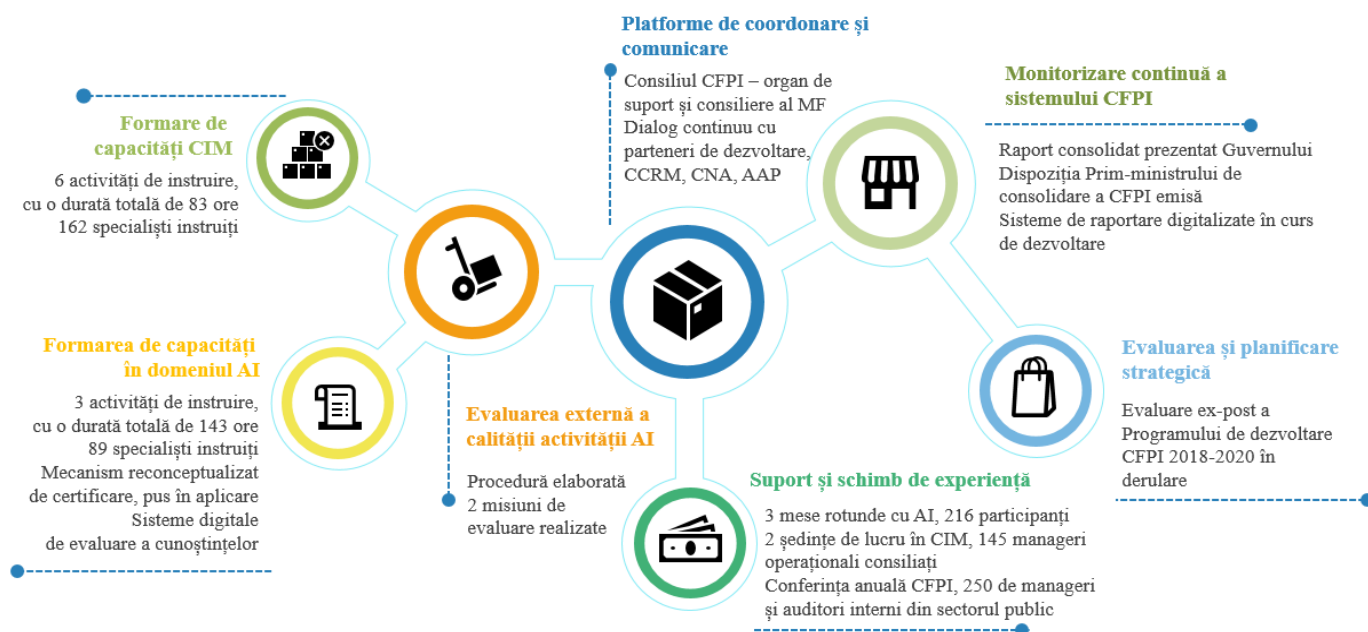
La situația din 31.12.2021, 39 persoane dețin certificate de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public,

din care 32 persoane (sau 82%) își desfășoară activitatea în cadrul SAI din sectorul public.

Planificarea strategică a activității de audit intern rămâne a fi o provocare, doar 58% din SAI raportoare (32 SAI) dispunând de planuri strategice, în timp ce 93% (51 SAI) au aprobat planuri anuale de activitate. Auditorii interni raportează că cca 70% din resursele de timp disponibile au fost direcționate pentru realizarea misiunilor de audit intern, restul fiind utilizate pentru urmărirea implementării recomandărilor, management și organizare, formare profesională, etc.

Activitatea de audit intern este concentrată preponderent pe domenii cu risc înalt, care sunt evaluate prin prisma respectării cadrului normativ, și mai puțin pe evaluarea performanței și a sistemelor informaționale. Prin natura lor, misiunile de audit de conformitate predomină, acestea constituind 44% în numărul total de misiuni efectuate în cursul anului 2021. În acest context, se relevă insuficiența de cunoștințe și abilități pentru realizarea auditelor specializate.

Coordonarea și Armonizarea Centralizată



În perioada anilor 2018-2020, în contextul implementării Programului de dezvoltare a CFPI, cadrul normativ în domeniu a fost supus unei revizuirii și actualizări complexe. Astfel, în anul 2021, Ministerul Finanțelor, în calitate de autoritate responsabilă de elaborarea, promovarea și monitorizarea politicii CFPI, și-a concentrat eforturile pe implementarea prevederilor normative și punerea în aplicare a noilor mecanisme aprobate. În acest context, se pot menționa:

- intensificarea acțiunilor de conștientizare a necesității și beneficiilor dezvoltării sistemelor CIM și rolului fiecărei linii de responsabilități în cadrul EP;
- consolidarea platformelor de coordonare și a relațiilor de comunicare privind CFPI;
- formarea de cunoștințe și deprinderi practice în domeniul CIM și auditului intern prin diferite forme de instruire;
- demararea procesului de certificare în domeniul auditului intern, în baza unui mecanism reconceptualizat, care este fundamentat pe un Program de instruire și evaluare a cunoștințelor organizat pe trei niveluri de complexitate;
- inițierea dezvoltării unor platforme și sisteme informaționale de raportare electronică cu privire la organizarea și funcționarea sistemelor CIM și a activității auditului intern, în vederea optimizării resurselor de timp și extinderii ariei de monitorizare a MF.

Este de menționat că, resurse limitate în raport cu volumul sarcinilor de coordonare și armonizare, atribuite prin art. 29 din Legea nr.229/2010 privind CFPI, a redus posibilitățile DPCFPI de a lucra în teren de comun cu EP, de a oferi mai mult suport, de a evalua componentele CFPI și a propune

soluții viabile prin prisma cunoașterii problemelor.

În vederea stabilirii noilor direcții de dezvoltare a CFPI pentru următorii ani, este desfășurată evaluarea ex-post a Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018-2020. Rezultatele acesteia, dar și concluziile evaluării PEFA și Guvernanței la Nivel de Țară realizate de FMI vor contribui la formularea obiectivelor pe termen mediu și viitoarelor scenarii de acțiune.

Se constată că intervenția politicii publice promovate de MF în perioada 2018-2020, cu anumite excepții, și-a atins obiectivele stabilite. Totodată, cea mai mare parte a acțiunilor (peste 80%) a fost realizată cu asistență tehnică externă.

Realizarea Programului a fost afectată de contextul politic nestabil în cei trei ani de implementare, fapt ce a dus la probleme de consecvență a deciziilor luate și durabilitate a rezultatelor obținute, iar neasigurarea resurselor suficiente (financiare, umane și de timp) a dus la progrese reale mai modeste, în pofida eforturilor depuse.

La elaborarea documentului de politici publice pentru următoarea perioadă este necesar de a efectua o analiză ex-ante calitativă, de a constitui un cadru logic temeinic, de a stabili indicatori maturi de rezultat și impact, realizarea cărora să fie susținută de o estimare realistă a costurilor de implementare.

Este important de reiterat că, în vederea atingerii obiectivelor stabilite și oferirii serviciilor de calitate cetățenilor, sistemul CFPI necesită a fi implementat și dezvoltat în mod continuu, într-un mod bine conștientizat și asumat.



2. Evaluarea controlului intern managerial în entitățile publice

Aria de acoperire a monitorizării efectuate de MF reprezintă sistemele CIM ale APC și APL II, precum și ale entităților publice din subordinea acestora.

Raportarea se efectuează în baza rezultatelor autoevaluării CIM pe întregul domeniu de responsabilitate al autorității și include, după caz, opinia auditului intern. Formatul, condițiile și termenele de raportare sunt stabilite prin Ordinul MF nr. 4/2019¹, iar responsabilitatea cu privire la veridicitatea datelor prezentate revine raportorului.

Pentru situația din 31 decembrie 2021, MF a recepționat rapoartele anuale (consolidate) privind CIM prezentate de 64 autorități publice, inclusiv 29 APC și 35 APL II.

Analiza informației a fost efectuată printr-o abordare holistică, pentru a reliefa situația și gradul de implementare a SNCI, precum și nivelul de conformitate a sistemelor privind planificarea și executarea bugetului, contabilitate, achiziții publice, salarizare și TI. Totodată, pentru a oferi o imagine de ansamblu a sistemelor CIM în sectorul public, în capitolul respectiv este inclusă opinia auditului intern, concluziile generale ale auditului extern, precum și analiza Declarațiilor de răspundere managerială, emise și semnate de către managerii autorităților raportoare.

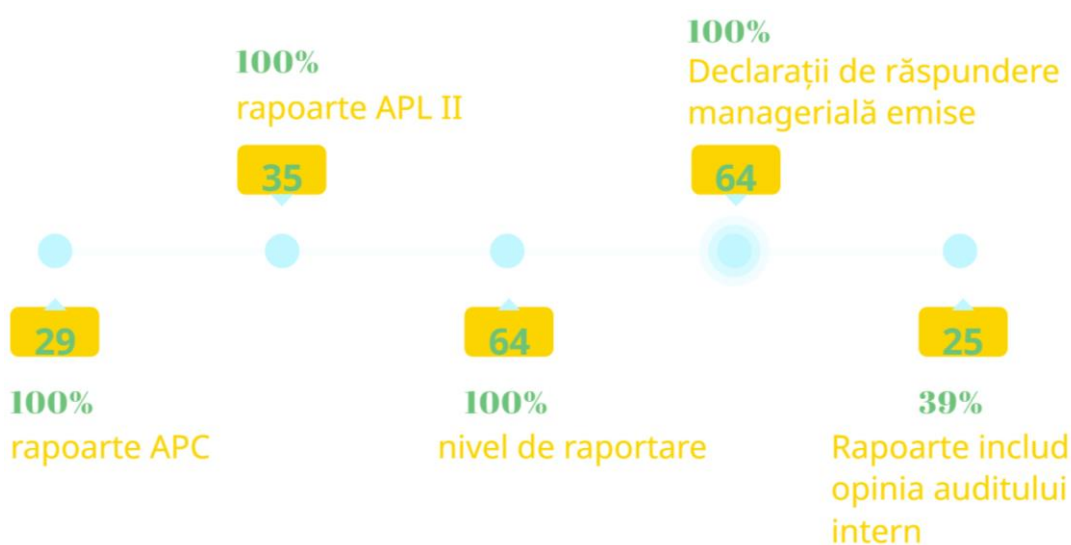


Figura nr.1. Raportarea privind CIM în sectorul public

Analizând figura nr.1, se atestă un nivel maxim (100%) de raportare de către APC și APL II, fapt ce denotă creșterea gradului de conștientizare și preocupare a conducătorilor de EP cu privire la organizarea, menținerea și dezvoltarea CIM.

¹ Ordinul ministrului finanțelor nr. 4/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind evaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială

2.1. Funcționalitatea sistemelor CIM

Având în vedere existența tehnicilor și instrumentelor de implementare a CIM în cadrul EP, precum și a activităților de instruire pentru aplicarea în practică a unor elemente considerate a fi mai dificile, capitolul respectiv arată o reflecție asupra conformității autorităților APC și APL II cu SNCI. De asemenea, sunt evaluate sistemele și procesele de suport, aferente gestionării patrimoniului, finanțelor publice și proceselor TI. Gradul de conformitate declarat de către autoritățile APC și APL II este prezentat în Anexele A, B și C.

2.1.1. Mediul de control - formarea competențelor și a integrității

Mediul de control cuprinde atitudinea generală, conștientizarea și măsurile luate de management privind sistemul CIM și importanța sa în cadrul entității, influențând perceperea controlului la nivelul personalului. El reprezintă baza tuturor celorlalte componente ale CIM, asigurând o disciplină internă a entității ce trebuie respectată. Elementele care definesc mediul de control și determină complexitatea evaluării acestuia sunt: integritatea personală și profesională, valorile etice, preocuparea continuă a conducerii pentru competența personalului, filozofia și stilul de conducere, structura organizatorică a entității, politicile și practicile privind resursele umane.

Din informațiile prezentate de APC și APL II cu privire la implementarea SNCI nr.1 – 6, aferente componentei „Mediul de control”, se atestă un grad relativ înalt de conformitate cu standardele aferente, imaginea de ansamblu fiind prezentată în figura nr. 2.

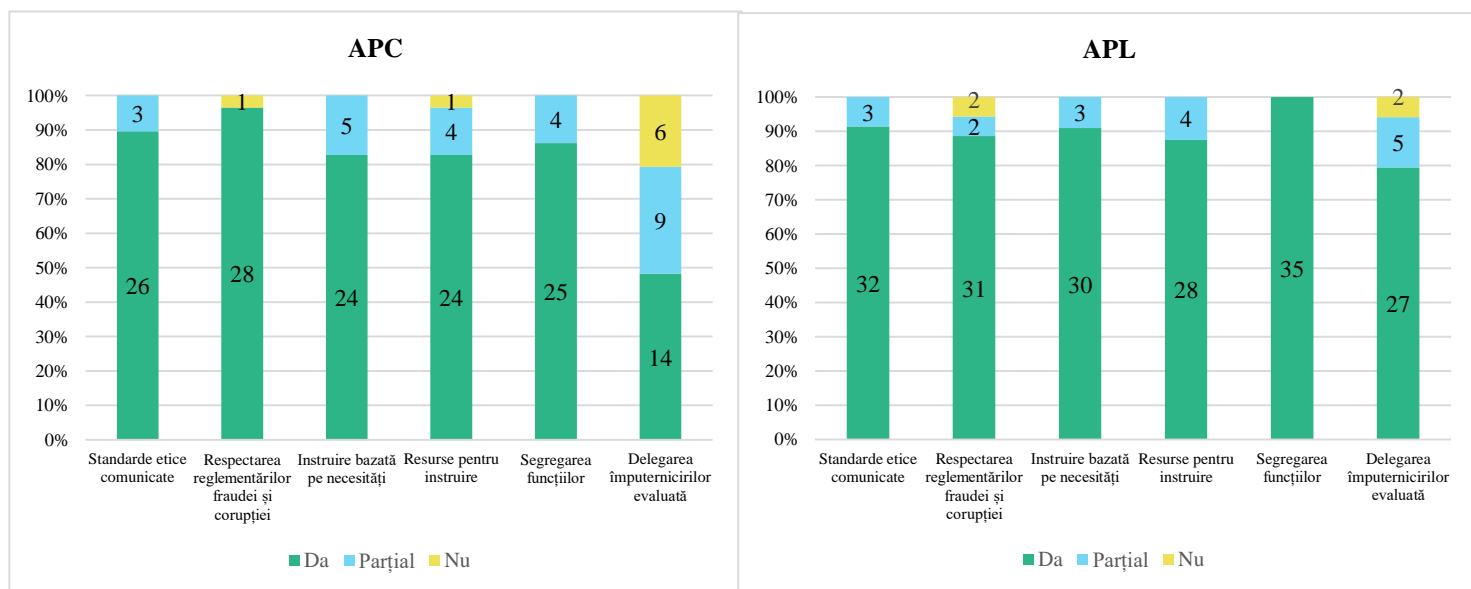


Figura nr.2. Criterii aferente mediului de control – APC și APL II

Pe de altă parte, se constată faptul că procesul de restructurare a administrației publice centrale de specialitate, desfășurat în anul 2021, a constituit o provocare pentru asigurarea sustenabilității funcționale a sistemelor CIM în ministerele reorganizate și cele nou-create, generând circumstanțe provocatoare pentru aspecte precum:

- atribuirea sarcinilor pe domenii și funcții specifice;
- realocarea competențelor și a resurselor umane;
- reconstituirea mediului de control;
- atribuirea nivelurilor de subordonare și guvernanta internă, care a fost mai puțin eficientă în perioada de tranziție;
- conservarea memoriei instituționale, etc.

Suplimentar, se atestă curențe în procesul de formare profesională continuă. Unele EP au raportat că nu dispun de programe anuale de instruire profesională. În cazurile în care acestea există, deseori doar noii angajați sunt incluși pentru participare la activitățile planificate. Dezvoltare profesională a angajaților „vechi”, de regulă, este ajustată la ofertele de instruire gratuită, cum ar fi comanda de stat realizată prin intermediul Academiei de Administrare Publică, ori este neglijată, motivând prin lipsa de oferte orientate spre necesitățile individuale de instruire.

Este de menționat că, instruirea și consolidarea competențelor profesionale ale angajaților au un efect cumulativ benefic, cu impact direct asupra calității executării sarcinilor, îmbunătățirii proceselor și activității per ansamblu a EP. Totodată, acestea facilitează dezvoltarea culturii organizaționale și reprezintă o metodă de motivare non-financiară a personalului.

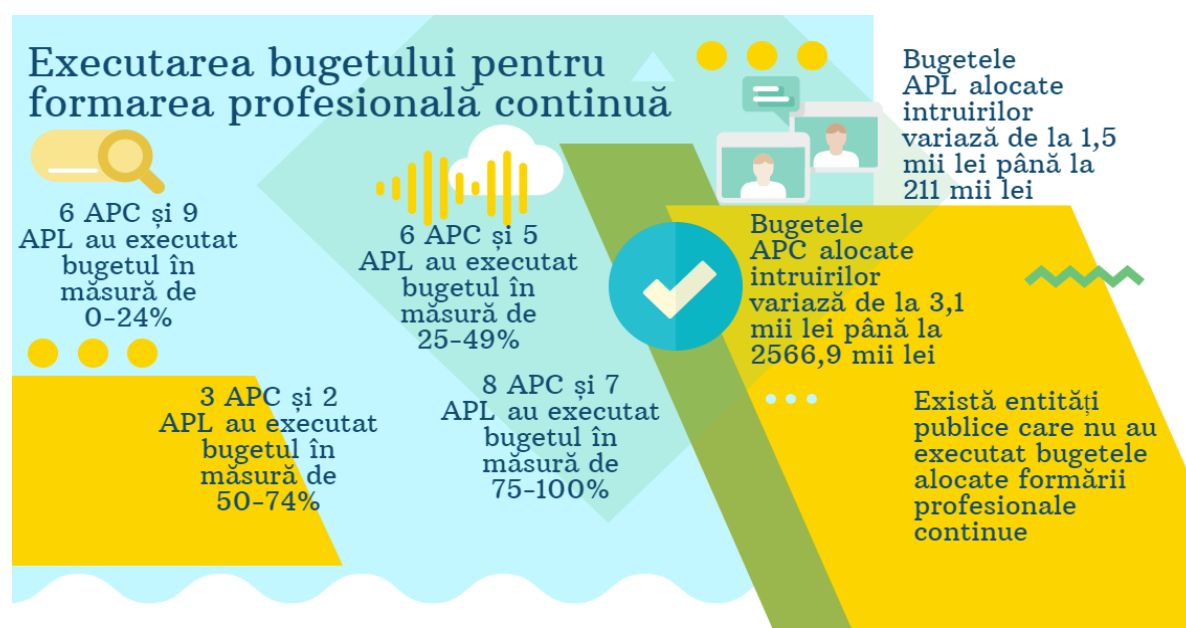


Figura nr.3. Executarea bugetului pentru formare profesională continuă

Art. 37 din Legea nr. 158/2008² stabilește că în procesul de dezvoltare profesională continuă, autoritățile publice au obligația de a asigura posibilități egale fiecărui funcționar public la instruire. În acest scop, în bugetul anual al autorității se prevăd mijloace în mărime de cel puțin 2% din fondul de salarizare.

Chiar dacă EP au raportat că în bugetul instituției pentru anul 2021 au fost alocate resurse pentru implementarea programului de dezvoltare profesională continuă, analiza cheltuielilor de instruire a personalului constată un nivel scăzut de executare a acestora atât de către APC, cât și APL II (Figura nr.3).

² Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public

Cuantumul bugetelor respective variază de la o EP la alta. Astfel, în cadrul APC bugetul alocat pentru dezvoltare profesională se integrează în limitele de la 3,1 mii lei (Biroul Național de Statistică) până la 2,6 mil. lei (CNAS), iar în cadrul APL II – în intervalul de la 1,5 mii lei (CR Rezina) până la 211,0 mii. lei (CR Nisporeni). Mai cu seamă, se constată că există EP care nu au executat deloc bugetele destinate instruirilor, precum Ministerul Muncii și Protecției Sociale, CR Dondușeni și CR Dubăsari.

Cât privește domeniul de delegare a responsabilităților, potrivit art.14 din Legea nr.229/2010³, CIM se organizează prin delegarea împuternicirilor și responsabilităților, fără a fi scutit delegatarul de răspunderea pentru realizarea sarcinilor și activităților delegate. MF constată că la moment nu există o înțelegere suficientă și aplicare corectă a mecanismelor de „delegare a împuternicirilor”, care ar permite managerilor de nivel inferior să ia decizii necesare în vederea atingerii obiectivelor, inclusiv a celor cu impact financiar. Totodată, se atestă că deseori procesul de delegare a sarcinilor și competențelor este formalizat necorespunzător. Acest aspect rămâne a fi nesoluționat de-a lungul timpului, atât în cadrul APC, cât și la nivelul APL II.

2.1.2. Managementul performanțelor și al riscurilor - planificare orientată spre rezultate

Managementul performanțelor și al riscurilor reprezintă un proces complex și dinamic de stabilire a obiectivelor, indicatorilor de performanță, de analiză și răspuns la posibile riscuri ale unei EP. Acesta necesită viziune strategică, abordare documentată, coordonare și colaborare dintre toți participanții la proces. Astfel, CIM este asociat direct cu managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se asigură, în mod rezonabil, un cadru funcțional ce permite EP să își atingă obiectivele, indiferent de nivelul de gestiune – strategic sau operațional.

Conform informațiilor agregate din rapoartele prezentate de APC și APL II cu privire la implementarea SNCI nr. 7 – 9, se poate menționa că „Managementul performanțelor și al riscurilor” rămâne în continuare una din componentele cu cel mai scăzut grad de implementare, mai cu seamă pe dimensiunea APL II.

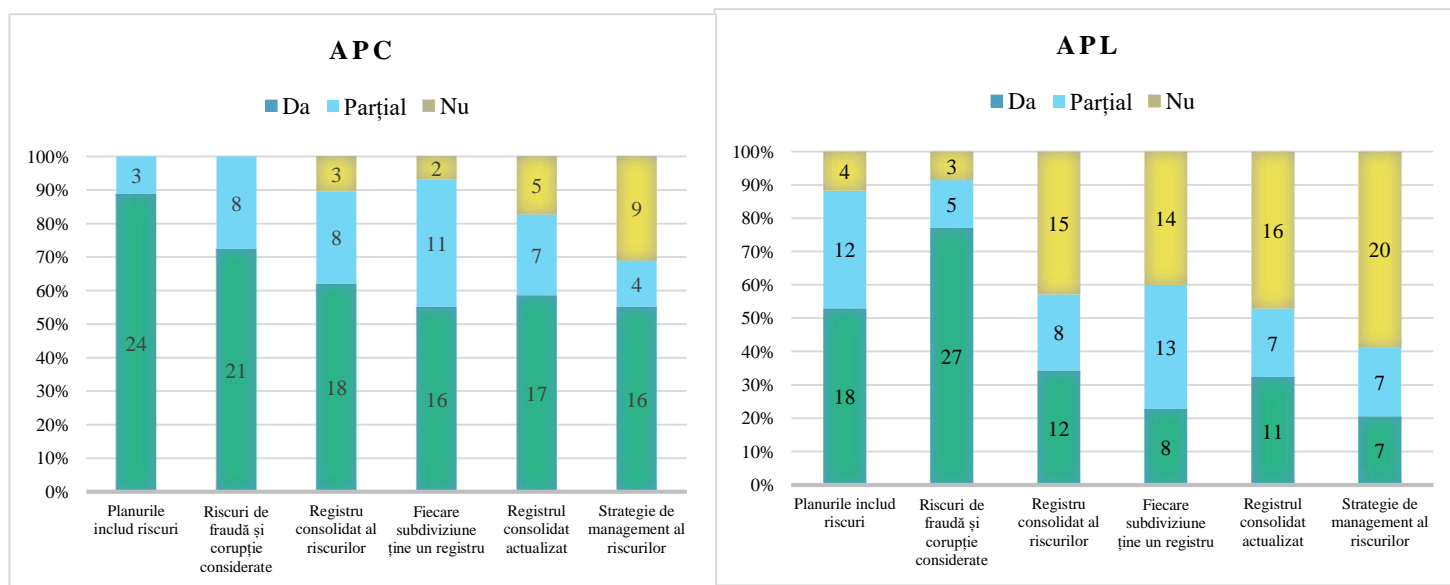
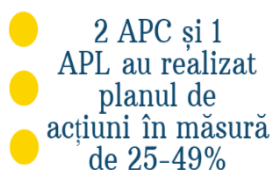
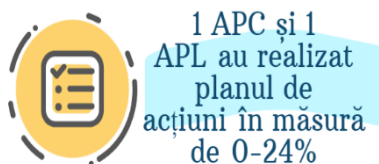


Figura nr.4. Criterii aferente managementului riscurilor – APC și APL II

³ Legea nr.229/2010 privind controlul financiar public intern



În anul 2021, se constată curențe cu privire la managementul performanțelor. Acțiunile planificate, în multe cazuri, nu au fost realizate, EP argumentând prin lipsa de continuitate a vectorului politic, atribuțiile limitate ale Guvernului în exercițiu din prima jumătate a anului, tergiversări ale procesului de avizare și expertiză a proiectelor de acte normative, etc. Ca rezultat, EP au transferat acțiunile nerealizate pentru anul următor sau au renunțat la acțiunile care nu și-au menținut actualitatea. De asemenea, o APL II (CR Drochia) a informat că pentru anul 2021 nu a dispus de un plan anual

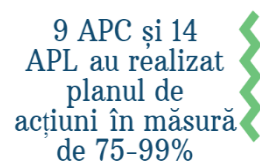
de acțiuni. În ceea ce ține de includerea riscurilor în planurile anuale de acțiuni, EP au raportat conformitate parțială.

O altă problemă reprezintă faptul că, procesul de management al performanțelor nu este suficient de corelat cu procesul de planificare bugetară. De menționat că, eventualul dezechilibru între acțiunile planificate și resursele necesare pentru implementarea lor, are efect negativ asupra gradului de atingere a obiectivelor EP.

Suplimentar, rapoartele relevă că, planurile de acțiuni nu sunt revizuite în dependență de factorii care intervin pe parcursul anului de gestiune, iar nivelul de realizare a acestora este dificil de apreciat în lipsa unor indicatori de monitorizare suficient de detaliați și măsurabili pentru a evalua gradul de realizare a obiectivelor și acțiunilor.



Cu referire la managementul riscurilor, în perioada de raportare EP au comunicat diferite acțiuni implementate. Unele EP (MF, Ministerul Afacerilor Interne, CNAS, Agenția Medicamentului și Dispozitivelor Medicale) au aprobat proceduri interne de management al riscurilor, separate sau integrate într-un Regulament privind organizarea și funcționarea sistemului CIM. Alte EP (Serviciul Tehnologie Informației și Securitate Cibernetică, Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală) au aprobat o strategie de management al riscurilor. Agenția de Investiții, spre exemplu, abordează managementul riscurilor doar în ședințele de planificare, procesul în sine nefiind formalizat, iar în cadrul CNAM este aprobată o metodologie de management al riscurilor.



De asemenea, este de menționat practica Agenției Servicii Publice, care a raportat despre întocmirea unor Registre ale riscurilor separate, aferente evaluării riscurilor de mituire, evaluării riscurilor de securitate a informației, managementului riscurilor calității. Ca rezultat al utilizării instrumentelor respective, sunt aprobate planuri de tratare a diferitor grupuri de riscuri, în entitate activând un grup de lucru pentru gestionarea lor.

Chiar și în contextul bunelor practici enunțate se constată că, de cele mai dese ori, EP nu dispun de o



Strategie de gestionare a riscurilor în baza căreia se identifică, evaluează, monitorizează și raportează sistematic riscurile aferente obiectivelor stabilite, inclusiv cele de fraudă și corupție. Iar ținerea Registrului riscurilor nu întotdeauna înseamnă că acesta este un document viu, dinamic și funcțional.

MF reiterat punctează că, în contextul reorganizării administrației publice la nivel central, se impune necesitatea unei revizuirii și reproiectării a sistemelor CIM, precum și reconceperii managementului riscurilor, pentru a preveni manifestarea unor evenimente capabile să afecteze continuitatea eficientă a activității entităților vizate.

Procesul de planificare anuală și procesul de gestionare a riscurilor sunt interdependente, iar un management solid al riscurilor conduce la o planificare reușită a activității EP și o încredere sporită în gradul de realizare a obiectivelor/acțiunilor stabilite. Atitudinea formală față de riscurile critice și emergente, precum și managementul slab al acestora, scade din eficiența realizării obiectivelor stabilite.

2.1.3. Activitățile de control - un element important în gestionarea proceselor

Activitățile de control sunt realizate în toate procesele și la toate nivelurile EP, fiind stabilite în baza principiului de cost-eficiență. Ele contribuie la abordarea riscurilor în vederea atingerii obiectivelor stabilite și realizării eficiente a operațiunilor în cadrul entității.

Datele monitorizării realizate MF cu privire la SNCI nr. 10-12, prezentate în figura nr. 5, demonstrează un grad redus de conformitate a componentei „Activități de control”. Carențe se înregistrează în special la aspectul de gestionare a funcțiilor sensibile, precum și la identificarea, documentarea și revizuirea proceselor de bază.

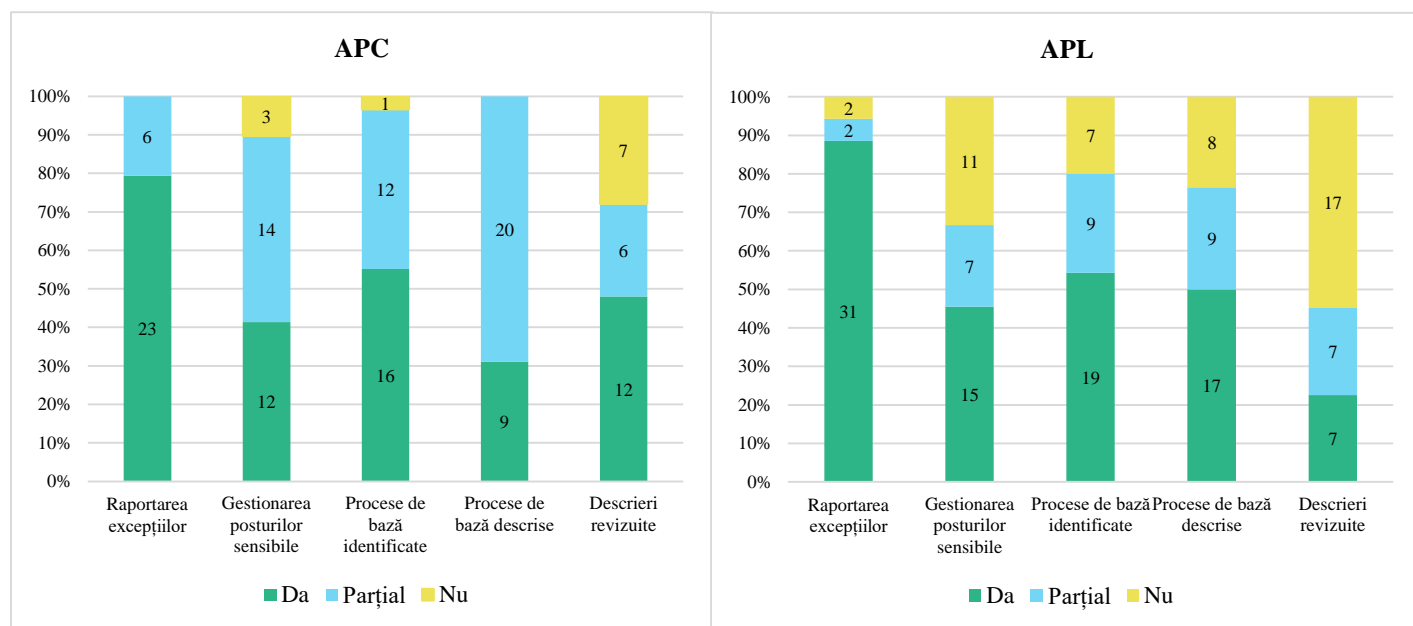


Figura nr.5. Criterii aferente activităților de control – APC și APL II

Din informațiile raportate de EP, se constată că doar 10 APC (34%) și 8 APL II (23%) au identificat și descris procesele de bază. Concomitent, la nivel de APL II, situația la acest capitol este una critică, deoarece 15 APL II (43%) au declarat că nu au identificat și nici nu au descris procesele operaționale de bază pe care le realizează.



1 APC și 15 APL
nu au identificat
și descris
procesele de
bază

2 APC și 1 APL
au descris doar
25-49% din
procesele de
bază



Conform informațiilor raportate, EP dispun, în mare parte, de politici și proceduri pentru domeniile de suport precum: evidența contabilă, achizițiile publice, administrarea patrimoniului, protecția datelor cu caracter personal, etc. Pe de altă parte, procedurile interne aferente activității operaționale sunt slab dezvoltate sau prea generale și nu corespund volumului de fonduri gestionate și profilului de risc al autorității publice.

Așadar, documentarea proceselor rămâne a fi standardul cu cel mai mic nivel de implementare. Realizările doar parțiale la acest capitol sunt determinate de experiențe limitate și cunoștințe specifice insuficiente ale responsabililor cu privire la întocmirea, utilizarea și evaluarea descrierilor grafice și/sau narative ale proceselor. O intensificare a activităților de instruire și extindere a ariei de acoperire a acestora este necesară.

O altă dimensiune ce necesită atenție, este gestionarea funcțiilor sensibile. Majoritatea EP nu au elaborat și implementat o politică pentru identificarea și monitorizarea acestora. Astfel, riscurile de delapidare, fraudă, corupție nu sunt abordate conform și adecvat.

Chiar dacă identificarea și gestionarea funcțiilor sensibile reprezintă o provocare, unele EP au raportat despre instituirea procedurilor interne și realizarea unor activități specifice în acest domeniu, și anume:



4 APC și 2 APL
au descris
50-74% din
procesele de
bază

- Ministerul Afacerilor Interne dispune de Regulament privind organizarea și funcționarea sistemului CIM, prin care este reglementată procedura de elaborare a inventarului funcțiilor sensibile și măsurile de gestionare a acestora. Au fost stabilite criteriile de identificare a funcțiilor sensibile. În 2021 a fost aprobat Planul de gestiune a funcțiilor sensibile. În baza reglementărilor interne se efectuează controlul inopinat al angajaților care ocupă aceste funcții;
- Ministerul Sănătății dispune de Regulament de inventariere și gestionare a funcțiilor sensibile și a întocmit Registrul funcțiilor sensibile, fiind aprobat un plan de gestiune a lor. Evaluarea funcțiilor sensibile se efectuează la solicitarea conducerii;
- CNAS și Agenția de Stat pentru Proprietatea Intelectuală au aprobat în anul 2021 Politica privind funcțiile sensibile în cadrul entității;
- Cancelaria de Stat ține Lista funcțiilor cu risc înalt de mituire.

Suplimentar este de menționat că, natura iregularităților și erorilor identificate de către auditorii interni și externi indică asupra faptului că EP au nevoie de a fortifica acțiunile de control aferente proceselor gestionate. Cadrul normativ stabilește într-un mod mult mai detaliat procedurile și activitățile de control în cadrul proceselor de suport (finanțe și contabilitate, achiziții publice, managementul resurselor umane, gestionarea patrimoniului, etc.). Reglementarea și controlul proceselor operaționale este într-o mai mare parte sub răspunderea managerială a EP.



10 APC și 8 APL
au descris
75-99% din
procesele de
bază

10 APC și 8 APL
au descris
toate procesele
de bază



2.1.4. Informația și comunicarea - tendințe spre digitalizare

Informarea și comunicarea sunt esențiale pentru implementarea unui sistem CIM calitativ. Transparența în comunicare, utilizarea informațiilor sigure, relevante și actuale, asigurarea circulației rapide și în timp util a informațiilor, permite luarea unor decizii argumentate și raționale. Sistemele informaționale vin cu soluții inteligente menite să îmbunătățească gestionarea informațiilor operaționale, financiare și nefinanciare. Ele se ocupă nu numai de datele generate pe plan intern, ci și de informațiile referitoare la evenimente, activități și condiții externe necesare pentru a permite luarea deciziilor și raportarea.

Din informațiile prezentate de APC și APL II, nivelul de conformitate cu SNCI 13 „Informația” și SNCI 14 „Comunicarea” este unul relativ înalt. (Figura nr. 6)

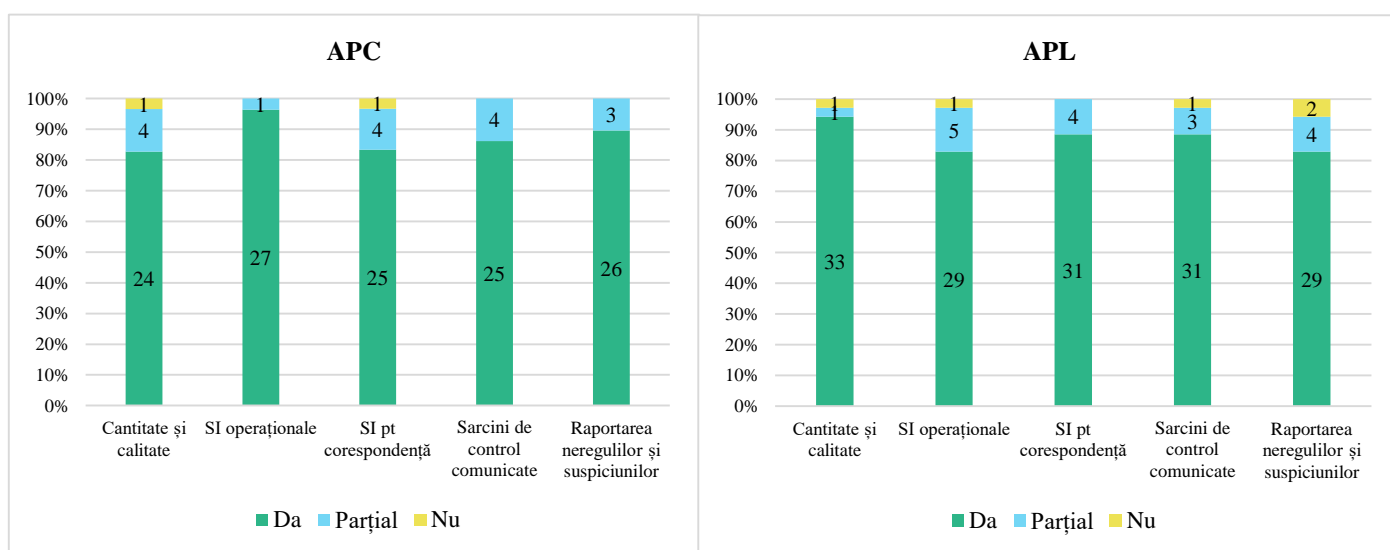


Figura nr.6. Criterii aferente informației și comunicării – APC și APL II

La nivel de APC, acest fapt în mare parte se datorează implementării sistemelor informaționale concepute pentru managementul documentelor. Datorită acestor sisteme circulația electronică a informației atât pe intern, cât și cea interinstituțională a substituit integral sau substanțial metoda de circulație a documentelor pe suport de hârtie. Astfel, transmiterea și recepționarea informațiilor este una rapidă, transparentă, implicând activități de control eficiente, precum atribuirea diferitor niveluri de acces la documente, controlul termenelor de executare, delegare, autorizare și aprobare, etc.

Totuși, în condițiile menționate supra, se impune necesitatea consolidării activităților de control, în special cu privire la stabilirea corectă a rolului de autorizare / acces la sistemul informațional de management al documentelor, precum și retragerea imediată a accesului în cazul schimbării raporturilor de serviciu.

Pe de altă parte, la nivelul APL II se atestă un caracter sporadic al utilizării mijloacelor electronice de transmitere și recepționare a informației. Suplimentar, se constată că nu există o unificare și o abordare comună a domeniului serverului de adresă electronică. În acest caz, este necesară monitorizarea și fortificarea capacităților angajaților în gestionarea adreselor de poștă electronică, precum și utilizarea platformelor unice de recepționare și transmitere a documentelor.

2.1.5. Monitorizarea continuă - rol de coordonare a sistemului CIM

Sistemele CIM trebuie monitorizate pentru a evalua calitatea performanței lor în timp. Monitorizarea se realizează prin activități de rutină de supraveghere, autoevaluări sau evaluări periodice, inclusiv audit intern.

Analizând informația raportată, se atestă că 79% din APC și 57% din APL II și-au asumat angajament și au informat cu privire la întreprinderea acțiunilor de îmbunătățire a sistemului CIM, precum:



la nivelul APL II se resimte o atitudine mai puțin responsabilă în vederea întreprinderii acțiunilor de dezvoltare a CIM

- crearea grupurilor de lucru pentru dezvoltarea CIM;
- dezvoltarea profesională a angajaților în domeniul CIM;
- aprobarea planurilor de acțiuni privind implementarea și dezvoltarea CIM;
- aprobarea regulamentelor interne privind organizarea și funcționarea sistemului CIM, etc.

Datele din figura nr.7 denotă că, atât la nivel central, cât și la cel local, sunt spații considerabile de îmbunătățire a tuturor aspectelor monitorizării sistemelor CIM, existând lacune în implementarea recomandărilor înaintate de auditul intern și auditul extern, precum și în auditarea domeniilor considerate a fi cu risc sporit, și anume: financiar-contabile, achizițiile publice, administrarea activelor și tehnologiile informaționale.

Cât privește gradul de implementare a recomandărilor de audit, la nivel de APC acesta este de 58-59%. Pe de altă parte, se observă o atitudine mai responsabilă a APL II față de recomandările înaintate de auditori. Nivelul redus de abordare și implementare a recomandărilor auditului intern și auditului extern denotă o neînțelegere ori atitudine superficială a managementului cu privire la conformitatea și perfecționarea continuă a sistemelor financiar-economice, de control și guvernare.

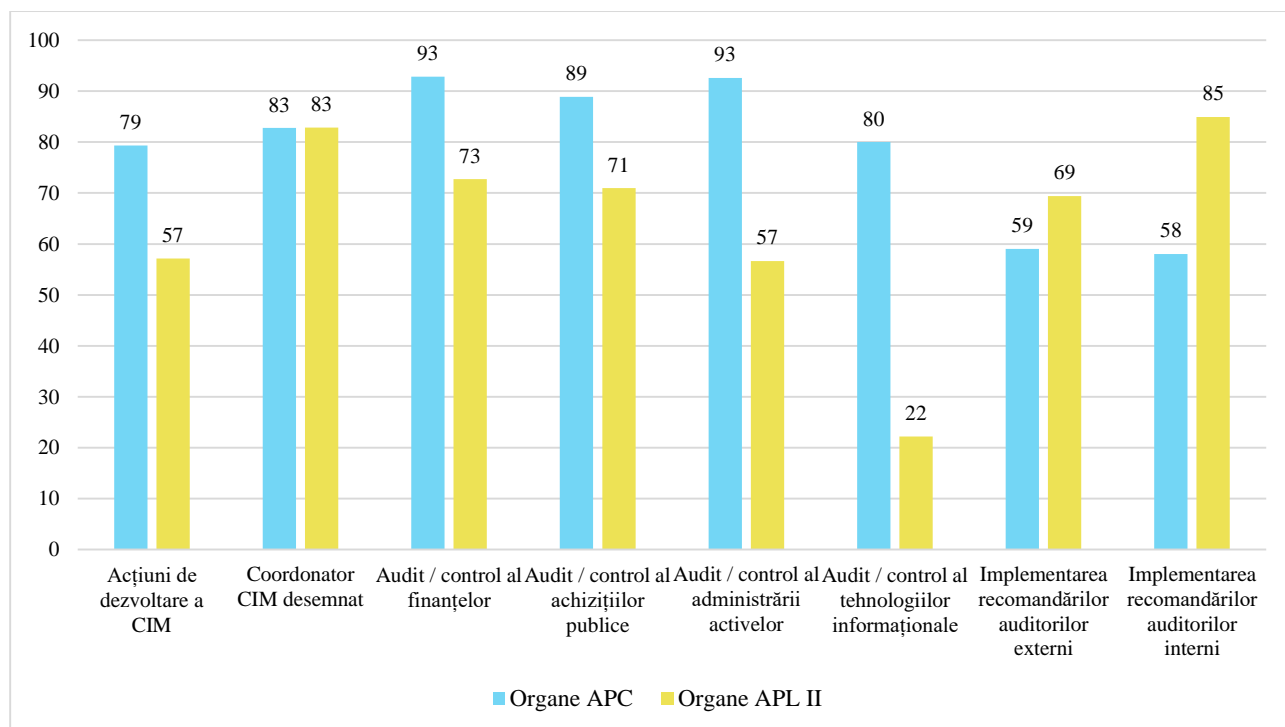


Figura nr.7. Criteriile aferente Monitorizării continue (%)

Astfel, se constată că acțiunile de monitorizare generală a CIM sunt insuficiente, iar responsabilitatea de coordonarea a acțiunilor de organizare și dezvoltare a CIM nu este atribuită de către toate EP. În special, 83% din APC și APL II au desemnat subdiviziunea structurală / persoana cu calitatea de coordonator CIM.

Atitudine mai puțin responsabilă cu privire la întreprinderea acțiunilor de organizare și dezvoltare a sistemelor CIM, se resimte și prin faptul că atribuțiile de bază ale coordonatorilor CIM, desemnați la nivelul EP, de regulă se limitează la desfășurarea procesului de autoevaluare anuală a acestuia. Lacunele în sistemele CIM identificate în rezultatul autoevaluării nu sunt abordate corespunzător, căpătând un caracter repetitiv. Realizările slabe pe partea de coordonare a CIM sunt determinate inclusiv de cunoștințele specifice insuficiente ale responsabililor cu privire la aplicarea corespunzătoare a SNCI.

Deși, în ultima perioadă se atestă o intensificare a activităților de formare a capacităților manageriale în domeniul CIM, resursele alocate pentru formarea de competențe în acest scop sunt insuficiente și direcționate neuniform per sector public. Se constată o comunicare și cooperare insuficientă a instituțiilor de stat cu sectorul asociativ și programe de suport cu privire la dezvoltarea profesională în domeniul CIM.

2.1.6. Patrimoniu, finanțe și tehnologii informaționale

APC și APL II au raportat cu privire la modul de ținere sub control a sistemelor și procesele de suport în cadrul administrației publice, îndeosebi a celor care implică gestionarea resurselor financiare. Datele prezentate în figura nr. 8 relevă un grad relativ înalt de conformitate, atât pe compartimentele ce țin de planificarea și executarea bugetului, precum și în domeniul contabilității și salarizării.

Domenii cu conformitate minimă	Domenii cu conformitate parțială	Domenii cu conformitate deplină
<ul style="list-style-type: none"> Soldul creanțelor și datoriilor cu termenul de prescripție expirat este nul 21/25 Planurile includ costuri financiare 23/26 Activitățile de control din programe / aplicații nu sunt evaluate 21/21 Proceduri de monitorizare a creanțelor și datoriilor instituite 25/24 	<ul style="list-style-type: none"> Transmiterea / casarea / vânzarea / darea în locațiune a mijloacelor fixe este documentată și efectuată cu acordul organului ierarhic superior 27/34 Este evaluată capacitatea furnizorului de a-și îndeplini angajamentul 27/31 Contractele de achiziție sunt executate în termen și în limita valorii 27/32 Funcțiile de înregistrare a timpului de muncă și funcțiile de calcul a salariului sunt divizate 29/30 Valoarea fiecărui mijloc fix este estimată corect 26/34 	<ul style="list-style-type: none"> Performanța financiară este evaluată, monitorizată și raportată 29/33 Rapoartele financiare sunt complete 29/34 Contractul încheiat de achiziții publice corespunde prevederilor ofertei câștigătoare 29/34 Cerințele aferente procesului bugetar sunt respectate 28/35 Toate tranzacțiile sunt înregistrate în evidența contabilă 29/35 Datele din facturi / procese verbale sunt verificate cu datele din contractul de achiziție 28/34 Rapoartele financiare au fost elaborate și prezentate în termen 28/34

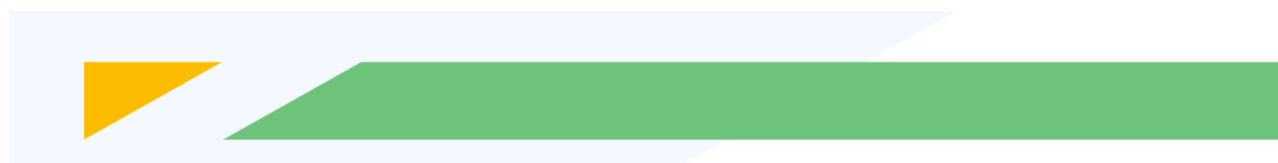
Figura nr.8. Criteriile aferente compartimentului „Patrimoniu, finanțe, TI”

Totuși, este de subliniat faptul că procesul de planificare bugetară nu este suficient de corelat cu procesul de management al performanțelor. Există rezerve pe dimensiunea estimării costurilor (resurselor financiare și non-financiare) necesare pentru implementarea obiectivelor specifice și activităților planificate în documentele de politici publice, documentele de planificare anuală și strategică, precum și stabilirii surselor de finanțare a acestora, inclusiv disponibile din partea partenerilor de dezvoltare.

Planurile de acțiuni nu sunt corelate cu cheltuielile planificate pentru perioada următoare în conformitate cu Cadrul bugetar pe termen mediu. Iar, eventualul dezechilibru între acțiunile planificate și resursele necesare pentru implementarea lor, are efect negativ asupra gradului de atingere a obiectivelor EP.

Suplimentar, sunt necesare îmbunătățiri pe dimensiunea TI, autoritățile publice raportând un grad mediu de conformitate la acest capitol. Acțiunile EP urmează a fi orientate spre diminuarea riscurilor legate de securitatea cibernetică, accesul neautorizat la informații, pierderea datelor, erorile de sistem.

În final este important de reiterat că, absolut toate componentele CIM sunt interconectate, și în mare parte interdependente, iar sistemul necesită a fi implementat și dezvoltat în mod continuu prin sincronizare, comunicare, angajament și atitudine solidă față de activitatea și performanța EP.



2.2. Analiza Declarațiilor de răspundere managerială

În anul 2021, toți conducătorii celor 64 autorități publice raportoare (29 APC și 35 APL II) au completat Declarațiile de răspundere managerială, cu menționarea gradului de conformitate aferent SNCI și altor domenii importante de activitate.

Determinarea gradului de conformitate depinde de numărul de SNCI implementate. Așadar, dacă în rezultatul autoevaluării CIM se constată că sunt implementate toate cele 20 SNCI / compartimente, atunci sistemul CIM este „conform”. Dacă sunt implementate 9 – 19 SNCI / compartimente, se determină un sistem CIM „parțial conform”. În același timp, dacă sunt integral implementate doar 1 – 8 SNCI / compartimente, sistemul CIM este considerat „neconform”.

În figura nr. 9 este prezentat gradul de conformitate aferent implementării sistemului CIM conform asumărilor conducătorilor EP în Declarațiile de răspundere managerială. Se constată o ușoară deteriorare a sistemelor CIM la nivelul organelor APC în raport cu anul precedent. Astfel, 90% APC au raportat o conformitate parțială, iar 10% APC – neconformarea propriilor sisteme CIM la standardele și principiile generale de organizare. Aceeași situație se constată la nivel local, 83% APL II raportând o conformitate parțială și 17 % APL II – neconformitatea organizării sistemelor CIM.

Printre domeniile problematice declarate parțial conforme sau neconforme sunt managementul riscurilor, delegarea împuternicirilor, documentarea proceselor, acțiunile aferente monitorizării continue. Anexele B și C prezintă situația privind conformitatea declarată de către APC și APL II față de fiecare SNCI și compartiment specific în parte.

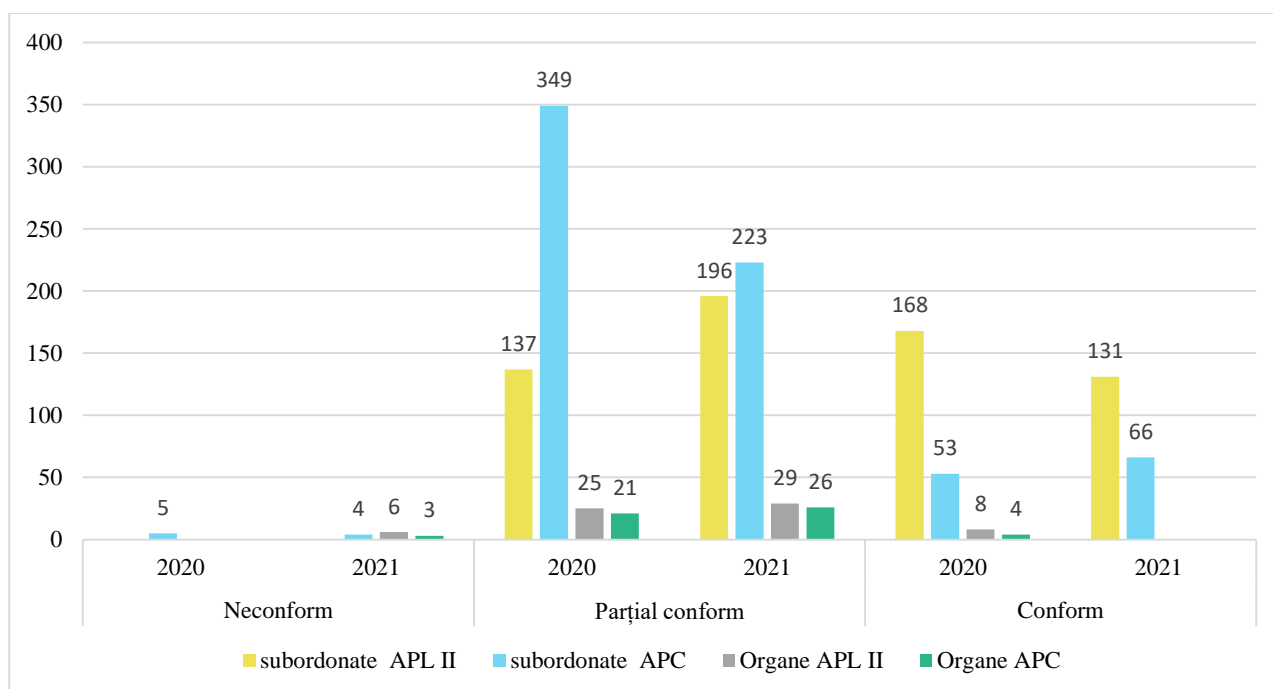


Figura nr.9. Declarații de răspundere managerială cu privire la conformitatea CIM

Cât privește EP subordonate autorităților publice se atestă următoarele:

- 66 entități subordonate APC și 131 entități subordonate APL II, au declarat sisteme CIM „conforme”;
- 223 entități subordonate APC și 196 entități subordonate APL II au declarat sisteme CIM „parțial conforme”;
- 4 entități subordonate APC (și anume Serviciul Fiscal de Stat, I.P. „Centrul de Perfecționare în domeniul Mecanizării Agriculturii”, Inspectoratul de Stat pentru Supravegherea Tehnică „INTEHAGRO” și I.P. „Oficiul Național de Dezvoltare Regională și Locală”) raportează sisteme CIM „neconforme” sau „neaplicabile”.

Totuși, se consideră că trendul negativ în conformitatea sistemelor CIM cu standardele și principiile generale de organizare a acestora este un indiciu al atitudinii mai obiective a autorităților raportoare în cadrul exercițiului de autoevaluare, care reflectă o realitate tot mai fidelă a situației.

Concomitent, MF a efectuat o analiză a corespunderii rezultatelor din Rapoartele de autoevaluare cu nivelul de conformitate asumat de conducătorii autorităților publice în Declarațiile de răspundere managerială. Astfel se atestă că, declararea supraapreciată a nivelului de conformitate al sistemelor CIM în Declarația de răspundere managerială, comparativ cu rezultatele autoevaluării reflectate în rapoartele prezentate, a fost admisă de către 5 autorități ale APC (Ministerul Apărării, Agenția de Investiții, Agenția Proprietății Publice, Agenția Relații Interetnice și Biroul Național de Statistică) și, respectiv, 11 APL II (CR Briceni, CR Edineț, CR Fălești, CR Glodeni, CR Hîncești, CR Orhei, CR Rezina, CR Rîșcani, CR Soroca, CR Telenești și UTA Găgăuz Yeri).

În acest context, MF reiterează asupra responsabilității de declarare corectă și asumării de răspundere a managerilor EP cu privire la organizarea și funcționarea sistemelor CIM în cadrul entităților pe care le conduc.

2.3. Opinia auditorilor interni și externi despre sistemele CIM

În acest compartiment este descrisă opinia de audit intern cu privire la organizarea și funcționarea sistemelor CIM, prezentată în rapoartele anuale (consolidate) privind CIM, precum și retrospectiva concluziilor Curții de Conturi (auditului extern), cu referire la acest subiect.

a. Opinia auditului intern

În rapoartele anuale (consolidate) privind CIM au fost oferite opinii din partea a 25 SAI. Este de menționat că, mai mult de jumătate din rapoartele CIM ale autorităților APC și doar 23 la sută din rapoartele CIM ale autorităților APL II conțin opinia auditului intern, care în anumită măsură diferă de rezultatele autoevaluării, raportate de manageri.

În perioada anului 2021, o parte din autoritățile APC au fost afectate de procesul de restructurare, prin dezmembrare (separare), creare a noi ministere și preluare de domenii, toate aceste evenimente fiind asociate cu realocări de competențe și resurse, schimbări ale structurii organizaționale și flux de personal. Astfel, au fost identificate o serie de lacune privind implementarea SNCI aferente compartimentului „Mediul de control”.

Printre deficiențele aferente implementării și funcționalității *mediului de control* auditorii interni au remarcat următoarele:

- regulamentele subdiviziunilor și fișele posturilor nu includ responsabilități aferente CIM;
- procedurile interne sunt generale sau insuficiente pentru segregare clară a responsabilităților;
- identificarea superficială și formală a necesităților de instruire a angajaților;
- alocarea dezechilibrată a resurselor de personal în raport cu volumul de sarcini delegate.

La compartimentul *managementul performanțelor și al riscurilor*, auditorii au subliniat următoarele aspecte:

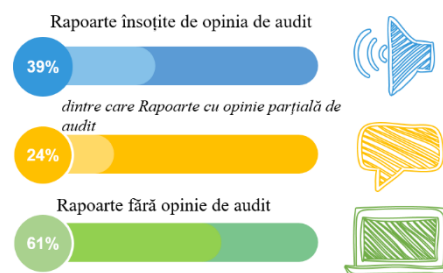
- evaluarea performanței se realizează în condițiile stabilirii unor indicatori de monitorizare care nu sunt suficient de detaliați și măsurabili pentru a evalua gradul de realizare a obiectivelor și acțiunilor;
- managementul riscurilor nu este funcțional, riscurile identificate nu au la bază o analiză a cauzelor, activitățile de control nu întotdeauna sunt corelate cu rezultatele evaluării riscurilor;

La compartimentul *activități de control*, auditorii interni au constatat următoarele:

- activități de control carente în procesele de gestionare a resurselor, valorilor materiale, bazelor de date;
- identificarea și documentarea proceselor este o activitate limitată, nu este percepută utilitatea acestui instrument;
- politica funcțiilor sensibile nu este aplicată integral.

La compartimentul *informația și comunicarea*, se disting următoarele observații:

- proceduri insuficiente de asigurare a securității informației;
- lacune în procesul de soluționare a petițiilor;
- comunicare interinstituțională deficientă.



În domeniul *monitorizării și evaluării*, auditorii interni au constatat următoarele:

- scăderea ratei de implementare a recomandărilor de audit;
- lipsa unei decizii instituționale privind desemnarea subdiviziunii / persoanei responsabile de coordonarea activităților de dezvoltare a CIM;
- implicarea auditorilor interni în activități de organizare, implementare și autoevaluare a CIM.

Cu privire la opiniile auditorilor interni referitor la planificarea și executarea bugetului, evidența contabilă și patrimoniu, achizițiile publice, salarizarea și TI în cadrul APC și APL II, acestea în mare parte corespund cu informațiile raportate de manageri.

b. Opinia auditului extern

Cu referire la opinia auditului extern privind organizarea și funcționalitatea sistemelor CIM, aceasta relevă în mod repetat că, managerii entităților publice nu conștientizează pe deplin responsabilitatea și nici beneficiul implementării acestuia. Neregulile constatate în sistemele de evidență contabilă, procesele de achiziții publice și administrare a patrimoniului sunt determinate de preocuparea redusă a conducătorilor EP față de funcționalitatea CIM.

În Raportul anual asupra administrării și întrebuințării resurselor financiare publice și patrimoniului public în anul 2020⁴, Curtea de Conturi își exprimă preocuparea și atrage atenția asupra implementării reformei Guvernului, urmare a căreia cele 9 ministere au fost reorganizate în 13, în aceste condiții fiind necesară distribuirea optimă a atribuțiilor și statelor de personal. Astfel, se consideră că perioada următoare va fi una plină de provocări, atât pentru entitățile auditate, cât și pentru instituția supremă de audit, mai ales în aspectele schimbării factorilor de decizie și fluctuației cadrelor, ceea ce va impune noi orientări privind guvernarea, politicile și gestiunea financiară.

Suplimentar, Curtea de Conturi a subliniat faptul că mediul de audit a fost unul diferit prin faptul că aproape toate entitățile și-au schimbat modul în care au activat. Respectiv, riscurile importante, precum riscurile de fraudă și corupție, au un impact major asupra proceselor de supraveghere și a procedurilor de control intern, aspecte de care s-a ținut cont și care au fost evaluate în cadrul misiunilor de audit extern realizate.

De asemenea, Curtea de Conturi a menționat că majoritatea managerilor entităților publice auditate au emis și au semnat Declarații de răspundere managerială pentru perioada auditată. În acest fel, EP „*asigură executivul, legislativul, dar și cetățenii, că dispun de un sistem de control intern managerial ale cărui organizare și funcționare permit furnizarea unei asigurări rezonabile precum că fondurile publice alocate în scopul atingerii obiectivelor strategice și operaționale au fost utilizate în condiții de transparență, economicitate, eficiență, eficacitate, legalitate, etică și integritate.*”

În același timp, auditorii externi au remarcat faptul că există necesitatea de a actualiza cadrul normativ privind evidența contabilă și raportarea financiară, precum și de a asigura respectarea calendarului bugetar.

⁴ https://www.ccrm.md/ro/raportul-curtii-de-conturi-asupra-administrarii-si-intrebuintarii-resurselor-88_91991.html

3. Auditul intern în sectorul public

Auditul intern este o activitate independentă și obiectivă, fundamentată pe standarde profesionale, care prin esența sa contribuie la consolidarea și dezvoltarea CIM, oferind suport managerilor în îmbunătățirea activității EP și sporirea eficacității proceselor de management al riscului, control și guvernanta. Acesta este un instrument eficient de monitorizare și îmbunătățire a mediului de control în cadrul entității, prin recomandările sale facilitând identificarea și remedierea deficiențelor de sistem, fortificarea activităților de control și ajutând EP să-și atingă obiectivele.

Situația aferentă activității de audit intern în sectorul public, expusă în prezentul capitol, este bazată pe informația din rapoarte de activitate prezentate Ministerului Finanțelor de către 55 SAI din cadrul APC și APL, instituțiilor publice, precum și autorităților / instituțiilor autonome care gestionează mijloace ale bugetului public național. Formatul, condițiile și termenele de raportare sunt stabilite prin Ordinul MF nr. 176/2019⁵, iar responsabilitatea cu privire la veridicitatea datelor prezentate revine raportorului.

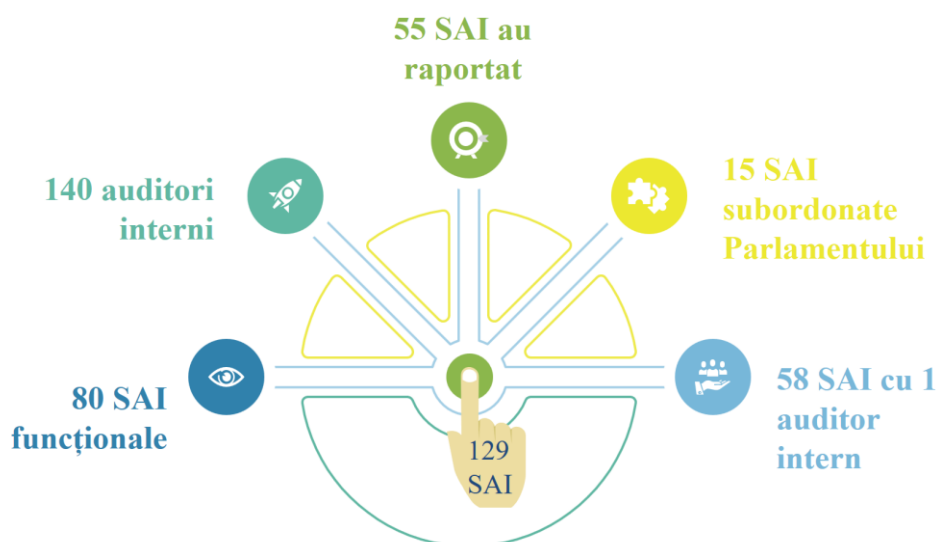


Figura nr. 10. Informații generale privind auditul intern

La data de 31 decembrie 2021, funcția de audit intern era instituită în cadrul a 129 de EP, ceea ce reprezintă o creștere cu 8,4% față de anul precedent. Aceasta denotă interesul crescând al conducătorilor de entități față de activitatea de audit intern. În același timp, din totalul SAI instituite în sectorul public doar 62% (80 SAI) erau funcționale.

De menționat că, analiza situației auditului intern în sectorul public expusă în prezentul Raport este efectuată în baza rapoartelor de activitate a 55 SAI. Celelalte SAI nu au raportat MF din următoarele motive:

- în perioada de raportare SAI nu a fost funcțională din lipsă de personal;
- la momentul raportării funcțiile de auditor intern erau vacante ori raporturile de serviciu cu deținătorii acestor funcții erau suspendate;
- EP nu sunt subiecți ai raportării către MF cu privire la activitatea de audit intern.

⁵ Ordinul ministrului finanțelor nr. 176/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind raportarea activității de audit intern în sectorul public

3.1. Organizarea și funcționarea auditului intern

În conformitate cu prevederile art. 19 din Legea nr. 229/2010 privind CFPI, în scopul evaluării sistemului CIM, EP organizează activitatea de audit intern prin una din următoarele forme:

- a) audit intern efectuat de subdiviziunea instituită în structura EP;
- b) audit intern prin asociere;
- c) audit intern pe bază de contract.

De menționat că, aprobarea în anul 2020 a cadrului normativ secundar privind acordarea serviciilor de audit intern externalizate (pe bază de contract) și partajate (prin asociere) nu a produs rezultatele așteptate. Până la moment, MF nu a înregistrat vreun caz specific de prestare a serviciilor de organizare a auditului intern prin asociere sau în bază de contract⁶. În perioada de raportare, unica formă de organizare a activității de audit intern rămâne a fi subdiviziunea instituită în structura EP.

3.1.1. Instituirea și funcționarea subdiviziunilor de audit intern

Pornind de la prevederile cadrului normativ, ministerele, CNAS, CNAM și autoritățile APL de nivelul II au obligația de a institui SAI în structura organizațională. Oricare alte EP sunt în drept să creeze subdiviziuni proprii de audit intern, cu acordul organului ierarhic superior.

În Tabelul nr.1 este prezentată informația cu privire la organizarea auditului intern în sectorul public, și nivelul de suplینire cu personal al SAI, la situația din 31.12.2021.

Tabelul nr.1 Organizarea auditului intern în sectorul public la situația din 31.12.2021

Grupa de entități publice	Nr. entităților care au instituit SAI		Unități conform statelor de personal		Unități de personal suplinite		Nivelul de suplinire cu personal al SAI %
	Total	din care, funcționale	Situația la 31.12.2021	Dinamica față de anul precedent %	Situația la 31.12.2021	Dinamica față de anul precedent %	
Autorități și instituții publice subordonate Guvernului							
Ministere	13	6	25	+25%	12	-8%	48%
Alte autorități și instituții publice subordonate Guvernului	14	11	50	0%	34	+6%	68%
Entități publice subordonate APC, inclusiv la autogestiune	55	37	105	- 1%	62,6	-7%	56%
Autorități subordonate Parlamentului ⁷							
EP subordonate Parlamentului	15	9	20	+25%	10	0%	50%
Organe APL							
APL de nivelul II	32	17	56	+37%	22	+10%	39%
APL de nivelul I	0	0	0	---	0	---	---
Total per sector public	129	80	256	+10%	140,6	-1%	55%

⁶ Raportul anula consolidat privind CFPI pentru anul 2020 conține informații cu privire la contractat servicii de audit intern de către 3 EP, care ulterior au confirmat raportarea eronată a datelor.

⁷ Autoritățile subordonate Parlamentului, întreprinderile de stat/municipale, societățile comerciale cu capital integral sau majoritar public nu sunt subiecți ai raportării către MF cu privire la activitatea de audit intern, respectiv nu sunt parte componentă a analizei expuse în prezentul Raport.

Întreprinderi de stat/municipale, Societăți comerciale cu capital majoritar public ⁷							
EP supuse monitoring-ului financiar de către MF	14	13	49	---	31	---	63%
EP a căror fondator sunt APL	3	3	27	---	25	---	93%
Total ÎS, ÎM, SA	17	16	76	---	56	---	74%

Se constată faptul că, SAI sunt instituite în structura tuturor ministerelor, numărul de personal al acestora variind de la 1 la 5 unități. Este de remarcat că optimizarea (creșterea) numărului de ministere în anul 2021, drept rezultat al reorganizării administrației publice centrale⁸, a contribuit la extinderea numărului funcțiilor de auditor intern în sectorul public. Astfel, numărul auditorilor interni în cadrul ministerelor, conform statelor de personal, a crescut cu 5 unități sau 25% față de începutul anului. La situația din 31 decembrie 2021, doar 6 din 13 SAI ale ministerelor (46% SAI) erau funcționale, fiind suplinite complet sau parțial cu personal.

La data raportării, din 35 autorități ale APL II, 3 autorități nu dispun de SAI și anume: CR Făleşti, CR Telenești și CR Șoldănești. Totodată, doar 17 din cele 32 SAI instituite în cadrul APL II sunt funcționale, având personal încadrat în funcțiile de auditor intern.

Este de menționat că, pe parcursul anului 2021, nici o APL de nivelul întâi nu a creat în structura organizațională subdiviziune de audit intern.

Cât privește aspectul suplinirii cu personal al SAI, similar perioadei precedente de raportare, problema persistă în întregul sector public. Gradul de ocupare a funcției de auditor intern în autoritățile APC era de circa 62 la sută la data raportării. Un aspect alarmant îl reprezintă diminuarea nivelului de suplinire cu personal a SAI la nivelul local. Astfel, nivelul de ocupare a posturilor de auditor intern în cadrul autorităților APL II s-a diminuat de la 48,7% în 2020 la 39% în 2021.

Începând cu 01 ianuarie 2021, domeniul de aplicare al Legii nr.229/2010 privind CFPI a fost extins inclusiv asupra întreprinderilor de stat/municipale, societăților comerciale cu capital integral sau majoritar public. Astfel, la situația din 31.12.2021, se constată că 14 din entitățile supuse monitoring-ului financiar din partea MF au instituit în structura organizațională SAI, 13 dintre acestea fiind funcționale. Suplimentar, la nivel local au fost identificate 3 entități, a căror fondator este Consiliul municipal Chișinău, în a căror structură organizațională este instituită SAI, toate fiind funcționale.

În perioada anului 2021, s-a constatat un grad ridicat a fluctuației de personal în cadrul SAI, nivelul mediu al căreia constituie 15,4%. Recrutarea personalului reprezintă o problemă efectivă, chiar și la nivelul APC. Anual, sectorul public pierde specialiști calificați în domeniu, după acumularea de către aceștia a unui anumit nivel de experiență, fapt care afectează calitatea activității de audit intern.

Tabelul nr.2. Tendințe privind rata de fluctuație a personalului implicat în activitatea de audit intern

Autorități	Nivelul fluctuației
Autoritățile APC	18,18 %
Autoritățile APL II	11,76 %

⁸ Hotărârea Guvernului nr.117/2021 cu privire la restructurarea administrației publice centrale de specialitate

Alte entități publice	16,24 %
<i>Nivelul mediu al fluctuației</i>	<i>15,39 %</i>

Cauza neînființării, dar și a nefuncționării SAI instituite în entitățile din sectorul public, este insuficiența resurselor umane necesare pentru asigurarea bunei funcționări a acestora. Problema suplinirii cu personal a SAI devine tot mai accentuată în ultima perioadă, fiind determinată de nivelul scăzut al salarizării auditorilor interni din sectorul public în raport cu complexitatea și cerințele de competențe aferente funcției, cu implicație directă asupra exodului cadrelor calificate din profesie. Factorul enunțat determină în mare măsură stagnarea evoluției auditului intern în sectorul public.

3.1.2. Dimensionarea subdiviziunilor de audit intern

Problema sub-dimensionării SAI rămâne a fi una din cele mai importante provocări aferente funcționării conforme a auditului intern în sectorul public.

Analiza resurselor de personal alocate pentru activitatea de audit intern prezentată în figura nr.11, atestă că la situația din 31 decembrie 2021, 87 SAI sau circa 67% din SAI instituite în structurile organizaționale ale autorităților APC, entităților publice subordonate acestora și autorităților APL II, sunt create dintr-o singură unitate de personal.

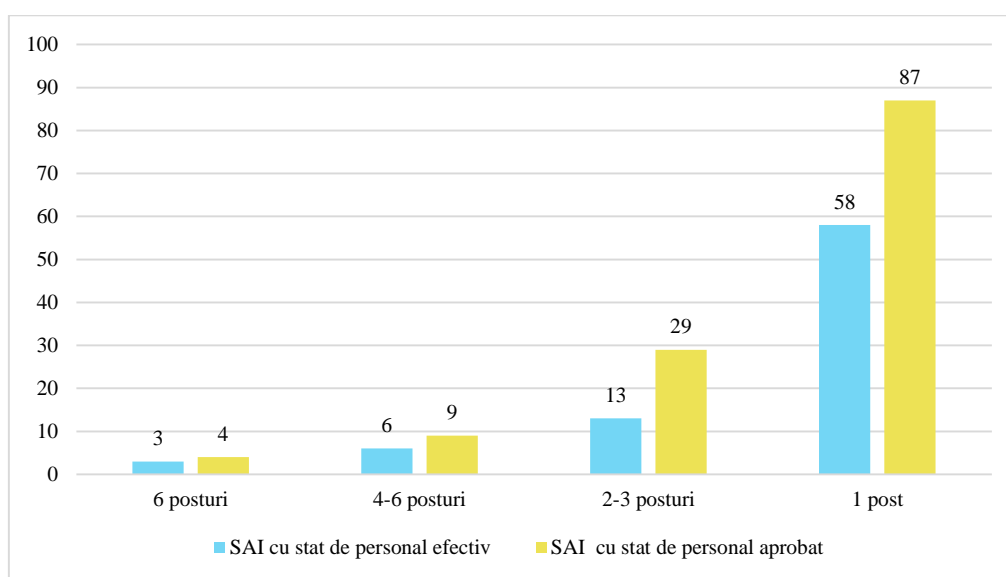
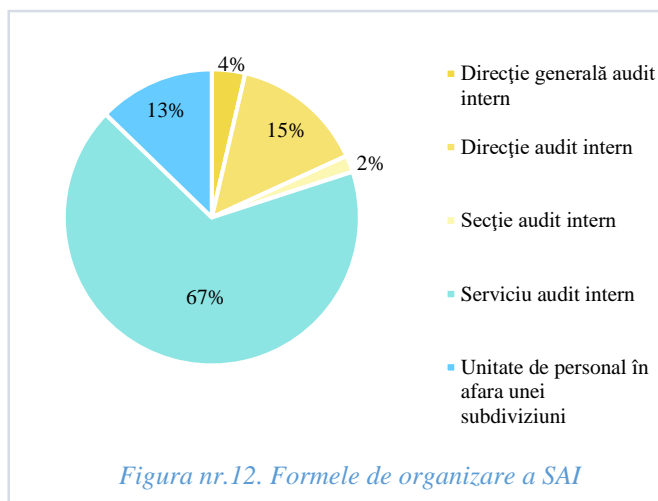


Figura nr.11. Dimensionarea SAI la situația din 31.12.2021

Este de menționat că, în conformitate cu art.19 alin.(1¹) din Legea nr. 229/2010 privind CFPI, se stabilește un număr de cel puțin 3 unități de personal pentru SAI instituite în structura ministerelor, CNAS și CNAM. Prin urmare, se constată că doar 5 din cele 15 EP menționate (și anume: MF, Ministerul Justiției, Ministerul Afacerilor Interne, CNAM și CNAS) s-au conformat prevederilor legale.

Totodată, cadrul normativ stabilește un număr de cel puțin 2 unități care trebuie să fie prevăzute în statele de personal ale SAI din cadrul autorităților APL II. În acest caz, prevederile normative cu privire la alocarea resurselor de personal au fost respectate de către 3 entități din 35 APL II raportoare (și anume Primăria mun. Chișinău, Primăria mun. Bălți și CR Soroca).

La partea ce ține de forma de organizare a SAI, pentru anul 2021 se constată faptul că, în sectorul public activitatea de audit intern rămâne a fi concentrată preponderent în subdiviziuni structurale mici. Astfel, cea mai mare pondere de 67% din totalul formelor de organizare o deține SAI cu statut de „serviciu”, iar 13% reprezintă unitățile de personal / posturile de auditor intern instituite în afara unei subdiviziuni structurale.



Contextul SAI instituite dintr-o singură persoană reprezintă o situație de neconformitate cu cadrul normativ în vigoare. Mai mult ca atât, instituirea SAI dintr-o singură unitate de personal face dificilă implementarea SNAI, în special pe aspectul asigurării calității activității de audit intern și evaluării sistematice a întregului domeniu de activitate al EP.

În acest context, MF reiterează importanța consolidării funcției de audit intern la nivelul entităților ierarhic superioare, astfel încât domeniile cu risc sporit sau cele de interes public național să fie acoperite cu misiuni de audit intern de asigurare și consiliere într-o măsură mai mare.

3.1.3. Independența auditului intern și obiectivitatea auditorilor interni

Conform SNAI 1100⁹, independența și obiectivitatea reprezintă atribute indispensabile ale auditului intern. În vederea alinierii activității de audit intern la aceste principii, este necesară respectarea anumitor reguli generale de organizare a activității, și anume:

- pentru păstrarea independenței, funcția de audit intern trebuie să se subordoneze direct managementului superior al EP;
- pentru păstrarea obiectivității, auditorii interni nu trebuie să fie implicați în activitățile pe care le pot audita, nu trebuie să auditeze procese în care au fost implicați în ultimele 12 luni, precum și trebuie să-și declare obiectivitatea în cadrul misiunilor de audit intern efectuate.

Prejudicierea independenței organizaționale și obiectivității individuale, în aparență sau în fapt, poate genera diminuarea încrederii în rezultatele auditului intern și afecta imaginea profesiei.

Conform datelor recepționate, toate cele 55 SAI raportoare sunt instituite în subordinea directă a managerului EP și raportează în mod direct acestuia.

La fel, se constată că 53 SAI (96%) activează în baza Cartei de audit intern, aprobată de către managerul EP și comunicată părților interesate. Aceasta definește misiunea, competențele și responsabilitățile SAI, drepturile și obligațiile persoanelor care efectuează audit intern, precum și autorizează accesul acestora la înregistrări, personal și bunuri fizice relevante pentru executarea misiunilor de audit intern.

Totodată, în rezultatul analizei efectuate, se atestă situații în care SAI sunt instituite cu încălcarea principiului de independență, conform căruia funcțiile de audit intern trebuie să fie organizatoric separată de alte funcții operaționale sau de suport. Astfel, 4 EP (Inspectoratul pentru Protecția

⁹ Ordinul ministrului finanțelor nr. 153/2018 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Audit Intern

Mediului, I.P. „Serviciul Național Unic pentru Apelurile de Urgență 112”, IMSP Spitalul Clinic Republican „Timofei Moșneaga”, IMSP Centrul Național de Asistență Medicală Urgentă și Prespitalicească) au raportat că, în cadrul acestora activitatea de audit intern este comasată organizațional cu alte activități precum control intern, securitate internă, integritate, securitate economică. Pentru a atinge nivelul de independență necesar îndeplinirii efective a responsabilităților auditorilor interni, inclusiv în scopul evitării subordonării duale sau imixtiunii în activitatea de audit intern, se atenționează asupra necesității poziționării corecte a SAI în structura EP, prin asigurarea independenței organizaționale și funcționale adecvate.

Riscul de afectare a obiectivității auditorilor interni este condiționat de implicarea acestora în realizarea sarcinilor operaționale ale EP, precum și de alte activități care pot constitui obiect al auditului intern. Astfel, 9 SAI (16%) au raportat realizarea sarcinilor suplimentare, care nu sunt atribuite nemijlocit funcției de audit intern, precum: participarea la elaborarea procedurilor în domeniul economico-financiar, raportarea cu privire la prescripțiile Inspecției Financiare și recomandările Curții de Conturi. Concomitent, IMSP Centrul Național de Asistență Medicală Urgentă Prespitalicească a raportat despre efectuarea de către angajații SAI a activităților de inspectare (revizie) financiară, fapt ce contravine prevederilor art. 27 alin. (2) lit. c) din Legea nr.229/2010 privind CFPI.

Totodată, în rezultatul monitorizării efectuate se constată că în cadrul a 4 EP (și anume: CR Cantemir, Agenția Apele Moldovei, Agenția Națională Transport Auto și IMSP Centrul Național de Asistență Medicală Urgentă Prespitalicească) a fost admisă prejudicierea obiectivității individuale, auditorii interni fiind implicați în efectuarea misiunilor de audit de asigurare, care au avut ca scop auditarea proceselor de care aceștia au fost responsabili în ultimele 12 luni. De menționat că, posibila afectare a obiectivității auditorilor interni este controlată prin completarea de către persoanele implicate a declarației de interese, la etapa de inițiere a fiecărei misiuni de audit intern.

De asemenea, 3 SAI (5%) din cadrul Ministerului Agriculturii și Industriei Alimentare, Agenției Servicii Publice și Inspectoratul General de Carabinieri au raportat situații privind limitarea accesului auditorilor interni la informații, admise pe parcursul anului de referință. De menționat că, accesul la documente și date relevante, la informații și explicații de la personalul și managerul unității auditate, reprezintă un drept al auditorilor interni stabilit prin art.23 alin.(1) al Legii nr.229/2010 privind CFPI.

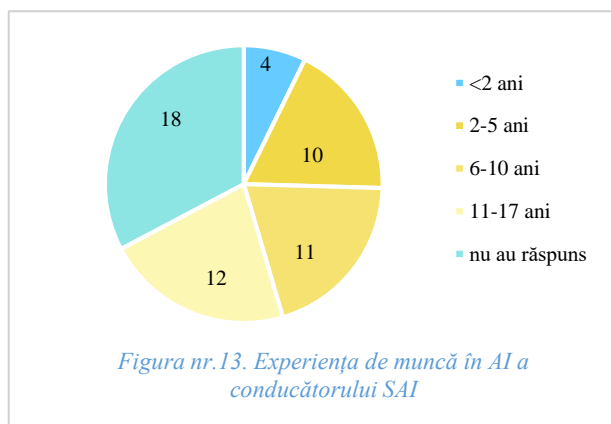
3.1.4. Competența profesională a auditorilor interni

SNAI 1210 stabilește că auditorii interni trebuie să dețină, în mod colectiv, cunoștințele, abilitățile și competențele necesare pentru îndeplinirea responsabilităților profesionale ce le revin.

Astfel, conform informațiilor prezentate în rapoartele privind activitatea de audit intern, 51 SAI (93%) declară că, auditorii interni dispun în mod colectiv de cunoștințe, abilități și alte competențe necesare îndeplinirii Planului de audit intern. Totodată, au fost prezentate informații precum că angajații SAI posedă studii de specialitate în domeniul: economic, juridic, administrare publică, management, acestea fiind raportate de majoritatea dintre ei.

Concomitent, 12 SAI (22%) au beneficiat de asistență de specialitate / consultanță din partea persoanelor terțe în realizarea misiunilor de audit intern, în special în domeniul TI, achiziții publice, juridic, resurse umane, etc.

Figura nr. 13 prezintă informația generală cu privire la experiența de muncă în domeniul auditului intern a conducătorului SAI. Astfel, ponderea maximă (62%) o au conducătorii cu o experiență mai mare de 6 ani. De menționat că 18 SAI nu au răspuns din considerentul că nu au avut un conducător de SAI desemnat pentru perioada respectivă. Concomitent, aceeași imagine o prezintă experiența medie a angajaților SAI, care este de aproximativ 5 – 6 ani.



Analizând informațiile recepționate se constată că, pe parcursul anului 2021, 73% din angajații SAI au participat la diverse forme de dezvoltare profesională continuă cu o durată de cel puțin 40 de ore academice, reușind să se conformeze prevederilor legale¹⁰. Instruirile organizate sub diverse forme (seminare, ateliere de lucru, mese rotunde, conferințe, etc.) au fost oferite preponderent de Ministerul Finanțelor (prin intermediul Centrului de instruire și dezvoltare profesională al I.P. „Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe”), Academia de Administrare Publică, Asociația Auditorilor Interni din Republica Moldova, etc., precum și de instituții și organizații internaționale de formare profesională, cum ar fi CEF Slovenia, PEMPAL. Auditorii interni, care nu au reușit să acumuleze 40 de ore de dezvoltare profesională continuă, au raportat diverse motive precum: oferte limitate de instruire, situația pandemică, angajarea recentă în funcție.

La nivel național, auditorii interni din sectorul public își pot demonstra nivelul de competență profesională prin obținerea certificatului de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public. Certificarea profesională este organizată de MF și se realizează în baza Programului de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public, structurat pe trei niveluri de complexitate: (i) nivel de bază, (ii) nivel intermediar și (iii) nivel avansat. Mai mult, deținerea certificatului național de calificare sau a certificatului de calificare cu recunoaștere internațională în domeniul auditului intern, este o cerință specifică minimă, stabilită de prevederile legale¹¹, față de persoanele care dețin postul de conducător al SAI, precum și față de titularii funcției publice de auditor intern principal.



Conform datelor Registrului certificatelor de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public¹², la situația din 31 decembrie 2021, 39 persoane dețin certificate de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public, din care 32 persoane (82%) la moment își desfășoară activitatea în cadrul SAI din sectorul public.

Totodată, este de menționat că, 33 SAI raportoare (60%) au în structură funcția de conducător al SAI, din care doar 20 titulari ai posturilor menționate dețin certificat de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public. În acest context, se reiterează importanța asigurării de către conducătorii SAI a competențelor profesionale conform funcției deținute.

¹⁰ Art. 23, alin.2, lit.h) din Legea 229/2010 privind controlul financiar public intern

¹¹ Art. 19 alin. (6) din Legea nr.229/2010 privind controlul financiar public intern și Clasificatorul unic al funcțiilor publice, aprobat prin Legea nr.155/2011

¹² Ordinul ministrului finanțelor nr.55/2022

3.2. Realizarea activității de audit intern

În acest capitol sunt prezentate informații raportate de către SAI cu privire la cele patru etape ale ciclului de audit, și anume: planificarea activității, realizarea misiunilor de audit, raportarea rezultatelor și urmărirea implementării recomandărilor de audit.

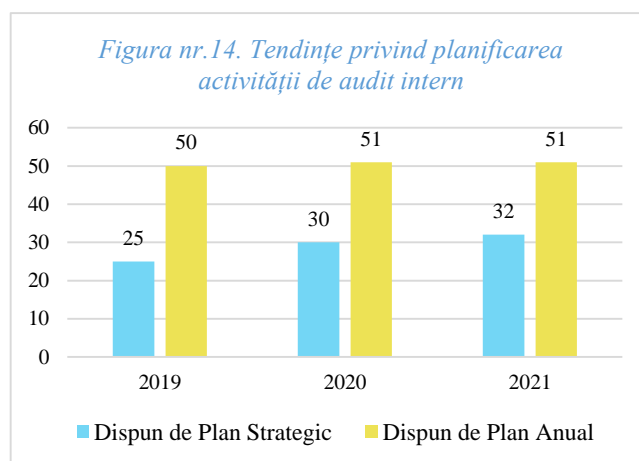
3.2.1. Planificarea activității de audit intern

Planificarea activității de audit intern are scopul de a defini prioritățile SAI în concordanță cu obiectivele entității. Resursele de audit intern sunt limitate și trebuie să fie orientate spre domeniile cele mai importante. Astfel, auditul intern utilizează abordarea planificării strategice, de regulă pentru o perioadă de 3-5 ani, și planificarea anuală, care cuprinde repartizarea resurselor pentru 1 an de gestiune.

Din informațiile raportate pentru perioada anului 2021, se constată următoarele:

- 32 SAI sau 58% dispun de Planuri strategice aprobate de către managerii EP;
- 51 SAI sau 93% dispun de Planuri anuale ale activității de audit intern.

Analizând dinamica tendințelor procesului de planificare pentru trei ani consecutivi, se constată o stabilitate relativă pe partea ce ține de planificarea anuală a activității. În același timp, planificarea strategică a activității de audit intern înregistrează o ușoară ascensiune, numărul SAI care dispun de plan strategic, crescând de la 25 SAI în anul 2019 la 32 SAI în perioada anului 2021 (figura nr.14).



Planul strategic este un document de planificare multianuală, care oferă o repartizare echilibrată a resurselor disponibile pe priorități de activitate, determinate în baza unei evaluări a riscurilor. SAI selectează diferite perioade pentru planificarea strategică, această decizie fiind justificată de circumstanțele EP. În acest sens, 22 SAI au elaborat planuri strategice pentru o perioadă de 3 ani, 9 SAI – pentru o perioadă de 5 ani, iar 1 SAI – pe un termen de 2 ani.

Având în vedere faptul că, mediul în care își desfășoară activitatea EP este în permanentă schimbare, periodic este necesară o reevaluare a riscurilor asociate proceselor, generate de factori interni și externi, pentru a urmări dinamica acestora. În acest context, planul strategic trebuie actualizat anual, iar rezultatul acestui exercițiu stă la baza planului anual al activității de audit intern.

Din informațiile recepționate, se constată că 19 SAI (34%) au revizuit și actualizat planurile strategice și/sau anuale ale activității de audit intern. Circumstanțele raportate care au condiționat actualizarea documentelor de planificare strategică a activității sunt:

- revizuirea matricei riscurilor, fiind identificate procese cu risc sporit necesare a fi supuse auditului în perioada anului curent;
- modificarea opiniei conducerii cu privire la gradul de prioritate a anumitor activități;
- introducerea unor procese și activități noi, ca urmare a modificării cadrului normativ;

→ reevaluarea necesarului de resurse în raport cu cele disponibile.

Concomitent, principalele cauze enunțate de SAI raportoare, care au determinat actualizarea Planului anual al activității de audit intern au fost:

- fluxul de personal;
- numărul mare de misiuni ad-hoc;
- schimbarea priorităților conducerii;
- reevaluarea riscurilor aferente domeniilor auditate;
- desfășurarea activității de la distanță în contextul evoluției situației epidemiologice la nivel național, cu impact asupra termenelor de realizare a misiunilor de audit.



19 SAI (sau 37%) și-au revizuit / actualizat Planurile strategice și anuale ale activității de audit intern

În partea ce ține de ponderea resurselor de timp alocate pentru realizarea misiunilor de audit intern, aceasta constituie cca 70% în totalul resurselor de timp disponibile. Totodată, reieșind din informațiile recepționate, 46 SAI (84%) au raportat că auditează sistematic întregul obiect al auditului intern, iar 49 SAI (89%) relevă faptul că estimează resursele necesare și cele disponibile la planificarea activității. Suplimentar, 51 SAI (93%) au raportat că la elaborarea planurilor de activitate, îl coordonează în prealabil cu părțile interesate.

De menționat că, planificarea activității de audit intern este un proces integrat în activitatea EP, iar prioritățile sunt determinate în concordanță cu obiectivele entității. În acest context, comunicarea și conlucrarea cu părțile interesate, la fel ca și informarea managerului EP cu privire la impactul limitării resurselor necesare, reprezintă condiționalități pentru asigurarea unui proces eficient de planificare a activității de audit intern.

3.2.2. Realizarea misiunilor de audit

Pe parcursul anului 2021, auditului au fost supuse procesele cu risc sporit preponderent din următoarele domenii: achiziții publice, financiar-contabil, administrarea patrimoniului public, managementul resurselor umane, precum și procesele operaționale specifice domeniilor de activitate ale EP. În unele cazuri, obiect al auditului intern l-a constituit sistemul CIM, evaluat per ansamblu în vederea aprecierii modului de organizare și conformare a acestuia cu SNCI.

Imaginea generală cu privire la planificarea și realizarea misiunilor de audit intern pentru anul 2021, inclusiv în dinamică față de anul 2020, este prezentată în figura nr. 15.

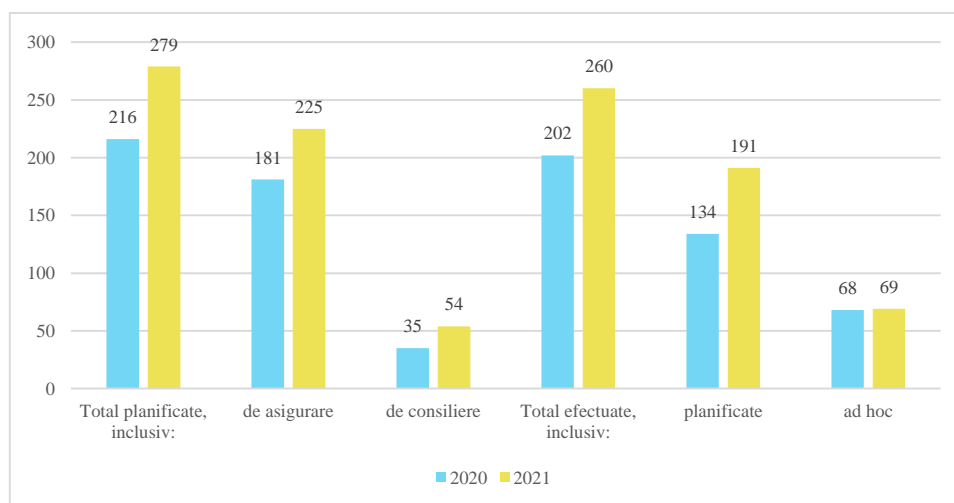


Figura nr.15. Planificarea și realizarea misiunilor de audit intern

Din informațiile prezentate se atestă că, în perioada de referință, a fost planificată realizarea 279 misiuni de audit intern, dintre care 225 misiuni de asigurare și 54 misiuni de consiliere. Efectiv, în anul 2021, a fost realizat un număr total de 260 misiuni de audit intern, inclusiv 191 de misiuni din cele planificate și 69 misiuni ad-hoc.



Gradul de realizare a misiunilor planificate a crescut cu 6 p.p.

Gradul de realizare a misiunilor planificate a crescut cu 6 p.p., de la 62% în anul 2020 la 68% în anul 2021. Realizarea planului anual a fost influențată de solicitările de misiuni de audit ad-hoc în contextul schimbării de priorități și a riscurilor emergente, inclusiv generate de circumstanțele crizei pandemice. Totodată, ponderea relativ înaltă a misiunilor ad-hoc în totalul misiunilor de audit realizate (27%) denotă necesitatea unei planificări a activității mai realiste, bazată pe o evaluare mai exactă a riscurilor.

De asemenea, se menționează despre indicatorii în creștere în anul 2021 față de anul 2020, pe toate dimensiunile. Astfel, numărul misiunilor de audit planificate, la fel ca și a misiunilor realizate, a crescut cu 29%, iar numărul misiunilor efectiv realizate din cele planificate este în ascendență cu 42%.

Figura nr. 16 prezintă imaginea generală cu privire la tipurile misiunilor de audit realizate în perioada anului 2021. Activitatea de audit intern continuă a fi concentrată preponderent pe domenii cu risc înalt, care sunt evaluate prin prisma respectării cadrului normativ, ponderea auditului de conformitate în totalul misiunilor de audit realizate constituind 44%. Auditurile financiare își mențin poziția în lista de priorități a auditorilor interni, în timp ce evaluarea performanței și a sistemelor informaționale rămâne a fi o provocare.

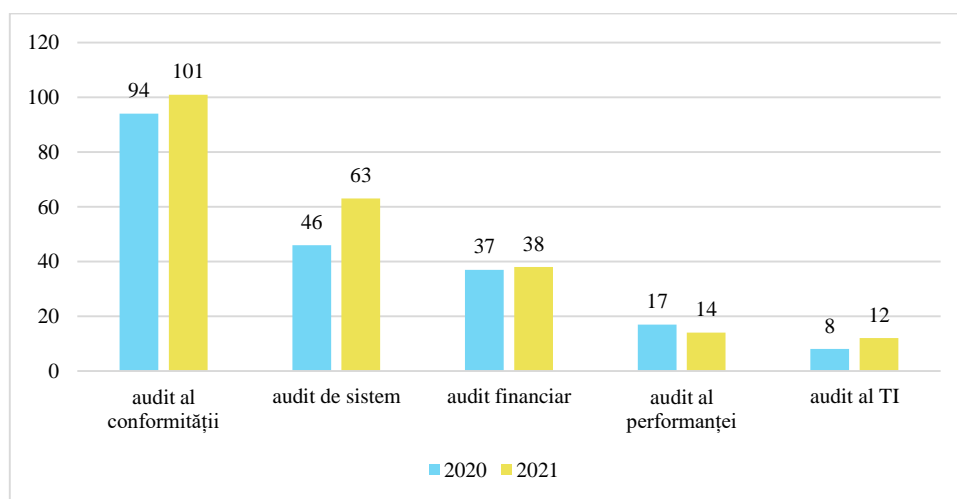


Figura nr.16. Tipurile misiunilor de audit realizate

Dificultățile în realizarea misiunilor de audit specializate denotă insuficiența acumulării de către auditorii interni a cunoștințelor, abilităților și competențelor specializate, care pot fi atinse prin dezvoltare profesională continuă, inclusiv prin intermediul studiului individual. Realizarea acestor tipuri de audit reprezintă o precondiție pentru a demonstra valoarea adăugată adusă EP, reflectând atingerea unui grad mai înalt de maturitate și performanță a activității de audit intern.

3.2.3. Urmărirea recomandărilor de audit intern

Activitatea de audit are ca scop să aducă valoare adăugată EP, de aceea nu se va limita doar la raportarea constatărilor și formularea recomandărilor, dar va urmări în continuare implementarea lor în mod corespunzător. Astfel, datele din rapoartele privind activitatea de audit intern pentru anul 2021 reflectă faptul că, pentru etapa de urmărire a recomandărilor de audit, SAI raportoare au indicat o pondere echivalentă cu 13% a resurselor de timp alocate în totalul resurselor de timp disponibile.

Totodată, în pe parcursul anului 2021, au fost oferite 2 221 de recomandări, din care o recomandare nu a fost acceptată de către managerul EP. Concomitent, în această perioadă au fost supuse monitorizării 2 958 recomandări, unele fiind înaintate în perioadele precedente de raportare.

Analiza situației privind gradul de implementare a recomandărilor de audit intern reflectă statutul de „implementate în termen” pentru 1 601 din recomandări, acesta înregistrând o creștere față de anul precedent, 291 recomandări sunt „implementate cu depășirea termenului”, 619 recomandări sunt „implementate parțial” și 447 recomandări sunt „neimplementate” (figura nr. 17).

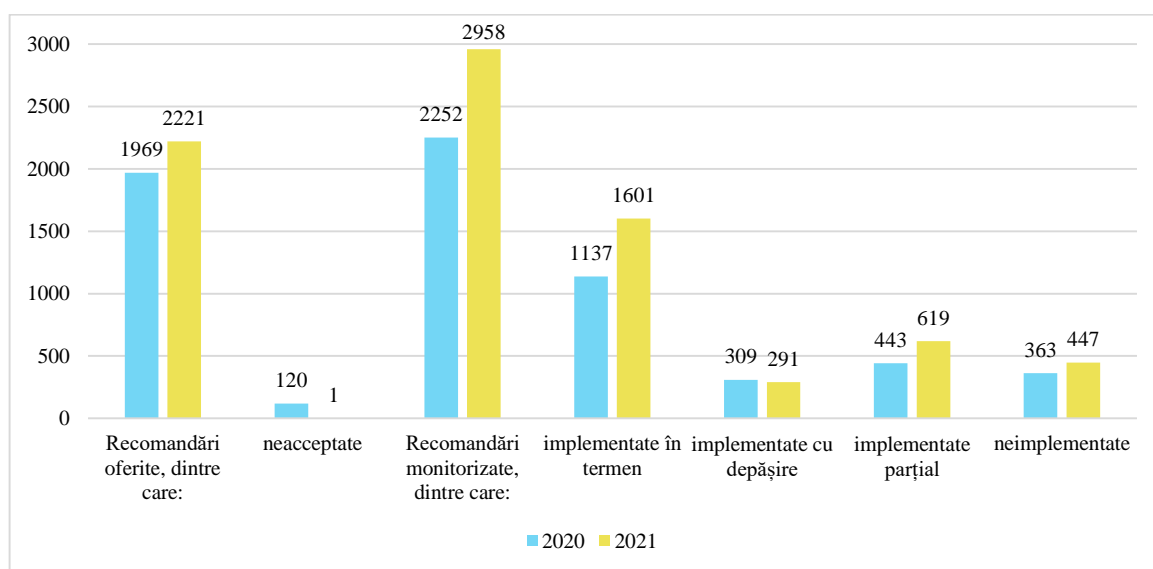


Figura nr.17. Urmărirea implementării recomandărilor de audit intern

Principalele cauze invocate de tergiversare sau neimplementare a recomandărilor de audit sunt:

- schimbarea managementului organizațional și / sau a priorităților operaționale;
- responsabilitatea scăzută a managerilor operaționali;
- abordarea neglijentă sau superficială a recomandărilor de către unitatea auditată;
- dependența implementării recomandărilor de audit de unii factori externi;
- resurse limitate de personal necesare pentru implementarea recomandărilor în termen;
- pierderea relevanței recomandării în timp;
- situația pandemică și activitatea redusă în oficiu, etc.

De menționat că, un nivel scăzut de implementare a recomandărilor de audit poate fi semnal al deficitului de comunicare la etapa prezentării rezultatelor misiunii de audit intern către unitatea auditată și conducerea EP, dar și a calității nesatisfăcătoare a recomandărilor înaintate de echipa de audit. Situația detaliată privind urmărirea recomandărilor de audit pe categorii de entități publice este prezentată în anexa D.

3.3. Asigurarea și îmbunătățirea calității activității de audit intern

Programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern este un document aprobat la nivelul EP, care stabilește proceduri de evaluare a performanței activității de audit intern, precum și a conformității acestora cu SNAI, Codul etic al auditorului intern și Carta de audit intern. Programul respectiv impune o abordare sistematică și disciplinată a procesului de autoevaluare periodică a activității de audit intern, a monitorizării continue, precum și a evaluărilor externe.

Potrivit informațiilor raportate, în anul 2021, 40 SAI (sau 73%) dispun de un Program de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern aprobat de către managerul EP. Responsabil de organizarea procesului de evaluare a calității activității de audit intern este conducătorul SAI. În cazul EP în care nu este desemnat un conducător al SAI, responsabilitatea revine persoanei care îl înlocuiește sau auditorului intern. Totodată, deoarece în SAI formate dintr-o singură unitate de personal nu pot fi organizate echipe de audit, precum și nu poate fi asigurată monitorizarea continuă a activității de audit intern prin supervizare zilnică și evaluări periodice, acestea întâmpină dificultăți în conformarea activității cu SNAI pe aspecte de calitate.

Figura nr.18 reliefează situația privind conformarea activității de audit intern la SNAI, Codul etic al auditorului intern și Carta de audit intern, raportată de SAI în rezultatul exercițiului anual de autoevaluare. Astfel, 24 SAI (44%) au declarat „conformitate deplină”, 25 SAI (45%) – „conformitate generală”, 5 SAI (9%) – „conformitate parțială”, iar SAI din cadrul Administrației Naționale a Penitenciarelor a raportat că activitatea pe care o desfășoară „nu este conformă” principiilor și standardelor profesionale.

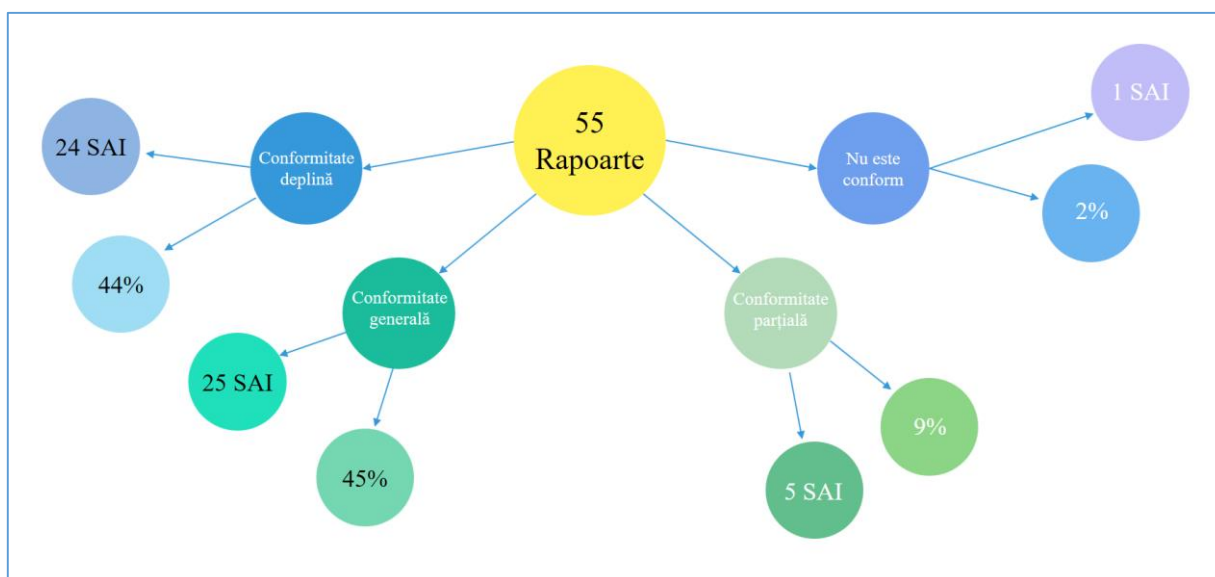


Figura nr.18. Autoevaluarea conformității de către SAI

Sumarul rezultatelor autoevaluării nivelului de conformitate cu SNAI pe fiecare SAI este prezentat în Anexa E.

Per general, gradul de realizare a indicatorilor de performanță în anul 2021 constituie intervalul 50-100%. Analizând informațiile din Anexa F se observă că indicatorul „Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere” este realizat cu cea mai mare pondere – 70-

100%, iar indicatorul „Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit” – reflectă cel mai mic nivel de realizare, intervalul 50-80%.

Având în vedere că informațiile declarate pe segmentul de autoevaluare poartă un caracter subiectiv, o imagine fidelă în acest sens poate fi oferită în rezultatul misiunilor de evaluare externă a calității activității de audit intern, efectuate de către echipe independente de evaluatori calificați din afara EP. Cadrul normativ¹³ stabilește că MF efectuează evaluarea externă a calității activității de audit intern conform unui plan anual, elaborat în baza analizei factorilor de risc și a solicitărilor parvenite de la EP.

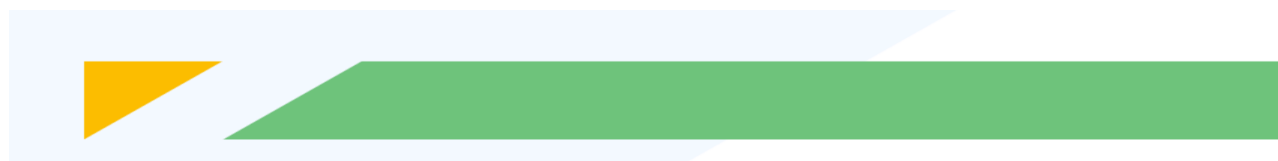
În anul 2021 de către MF au fost realizate 2 misiuni de evaluare externă a activității de audit intern, și anume în cadrul CNAM și Inspectoratului General al Poliției. Rapoartele de evaluare au fost transmise conducătorilor EP, iar pentru implementarea recomandărilor înaintate de echipa de evaluatori, entitățile vizate au aprobat planuri de acțiuni care includ măsuri orientate spre îmbunătățirea activității de audit intern.

Tabelul nr.3. Rezultatele evaluării externe a activității de audit intern în anul 2021

Evaluarea externă a activității de audit intern	Rezultatele evaluării	Grad de conformitate acumulat	Note cu privire la conformare
Misiunea 1	General conform (75-94%)	87%	realizarea activității de audit intern îndeplinește cerințele prevăzute în cadrul de reglementare, însă nu complet, și necesită îmbunătățiri ale sistemului de asigurare a calității activității de audit intern, precum și ale mecanismului de realizare a misiunilor de audit
Misiunea 2	Parțial conform (50-74%)	73,5%	realizarea activității de audit intern deviază de la cadrul de reglementare, îndeplinind parțial cerințele prevăzute, astfel aceasta necesită îmbunătățiri semnificative ale sistemului de asigurare a calității activității de audit intern și ale mecanismului de realizare a misiunilor


Concomitent, în perioada de raportare Serviciul Fiscal de Stat a informat despre progresele înregistrate în implementarea planului de acțiuni aprobat în rezultatul evaluării externe a calității activității de audit intern realizată de MF în anul 2020, fiind raportate 7 recomandări implementate integral și 3 recomandări - parțial implementate.

Este necesar de menționat faptul că, rezultatele evaluării externe a activității de audit intern corespund nivelului de maturitate al SAI evaluate. Una din problemele conturate de echipele de evaluatori, care poate fi extrapolată către majoritatea SAI din sectorul public sunt resurse limitate, care afectează capacitatea acestora de a asigura evaluare sistematică a întregului domeniu de responsabilitate a EP, orientându-le activitatea doar pe domenii cu risc major.



¹³ Hotărârea Guvernului nr. 617/2019 pentru aprobarea Regulamentului privind evaluarea calității activității de audit intern în sectorul public

4. Coordonarea și armonizarea centralizată a CFPI



Considerând particularitățile multiple de organizare și activitate a diferitor tipuri de entități publice, este extrem de important abordarea unitară în procesul de implementare și dezvoltare a CFPI. În conformitate cu bunele practici ale UE, armonizarea și coordonarea centralizată este realizată de o structură specializată, căreia îi revine rolul de „motor” al procesului de promovare și implementare a principiilor și standardelor de control intern și audit intern.

4.1. Coordonarea centralizată a CFPI de către Ministerul Finanțelor

Reieșind din atribuțiile delegate conform art. 29 din Legea nr.229 / 2010 privind CFPI, Ministerul Finanțelor, în calitate de autoritate responsabilă de elaborarea și monitorizarea politicii în domeniu, în cursul anului 2021, a continuat realizarea activităților menite să dezvolte:

- a. cadrul de reglementare;
- b. cadrul de competențe;
- c. cadrul instituțional de colaborare;
- d. platforma de suport și consiliere.

a. Dezvoltarea cadrului de reglementare

Prin art.49 al Acordului de Asociere RM – UE, Guvernul RM și-a asumat angajamentul de a consolida sistemul CFPI la nivel național, în conformitate cu metodologiile și standardele recunoscute la nivel internațional, precum și cu bunele practici UE.

În acest context, pe parcursul anilor 2018-2020, cadrul normativ în domeniul CFPI a fost supus unei revizuirii și actualizări complexe în corespundere cu obiectivele conturate în Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice 2013-2022¹⁴ și Programul de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018-2020¹⁵.

Domeniul de aplicare a Legii nr.229/2010 privind CFPI a fost extins prin Legea nr.257/2020¹⁶. Astfel, începând cu 01 ianuarie 2021, prevederile normative cu privire la organizarea CIM și activitatea de audit intern se aplică atât de autoritățile și instituțiile bugetare (inclusiv independente/autonome) și cele publice la autogestiune, cât și de către întreprinderile de stat și municipale, societățile comerciale cu capital integral sau majoritar public, precum și autoritățile independente responsabile de reglementarea unui domeniu economic și/sau social. De asemenea, prin modificarea Legii nr.229/2010 privind CFPI prin Legea nr.234/2018¹⁷, au fost stabilite noi forme de organizare a

¹⁴ Hotărârea Guvernului nr. 573/2013 privind aprobarea Strategiei de dezvoltare a managementului finanțelor publice 2013-2022

¹⁵ Hotărârea Guvernului nr. 124/2018 cu privire la aprobarea Programului de dezvoltare a controlului financiar public intern pentru anii 2018-2020 și a Planului de acțiuni pentru implementarea acestuia

¹⁶ Legea nr. 257/2020 cu privire la modificarea unor acte normative

¹⁷ Legea nr. 234/2018 pentru modificarea unor acte legislative

auditului intern. Astfel, pe lângă instituirea propriilor SAI, EP pot opta pentru audit intern prin asociere¹⁸ sau audit intern pe bază de contract¹⁹.



În a.2018-2020, cadrul normativ în domeniul CFPI a fost supus unei revizuirii complexe

Concomitent, a fost reconceptualizat mecanismul de certificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public²⁰, precum și a fost stabilită procedura de evaluare externă a calității activității de audit intern²¹. Au fost dezvoltate și extinse procedura și formatul de raportare a rezultatelor autoevaluării CIM²² și a activității auditului intern²³. De menționat că, în scopul îmbunătățirii sistemului de monitorizare a performanțelor în consolidarea sistemelor CIM și a activității de audit intern în sectorul public, MF a este în proces de dezvoltare a unui sistem informațional de raportare managerială, care va permite extinderea domeniului de monitorizare și raportare anuală în domeniu.

Implementarea cadrului normativ primar este susținută de actualizarea standardelor profesionale²⁴ și a normelor de audit intern²⁵, publicarea unor manuale și ghiduri elaborate de MF și prezentate cu titlu de recomandare și bune practici, precum și de desfășurarea activităților de dezvoltare profesională pentru consolidarea capacităților managerilor și auditorilor interni din sectorul public.

b. Dezvoltarea cadrului de competențe

În condițiile unui cadru normativ bine dezvoltat în domeniul CFPI, activitățile MF realizate în anul 2021 s-au concentrat pe punerea în aplicare a noilor prevederi și mecanisme aprobate, care au ca scop consolidarea sistemelor CIM și a funcției de audit intern.

Alinierea sistemelor CIM și activității de audit intern la standardele existente, a fost susținută de un proces continuu și sistematic de instruire, consiliere și diseminare a bunelor practici – activități furnizate de MF autorităților și instituțiilor publice atât la nivel central, cât și local. Astfel, 162 manageri operaționali și 89 auditori interni și-au consolidat cunoștințele profesionale în domeniul CFPI, participând la diverse activități de instruire realizate prin intermediul I.P. „Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe” și Academiei de Administrare Publică, în coordonare cu MF.



În a.2021 activitatea MF s-a concentrat pe punerea în aplicare a noilor prevederi și mecanisme aprobate

Mai mult ca atât, au fost organizate mai multe ședințe de lucru și mese rotunde în care au fost antrenate peste 362 persoane pentru schimb de experiență și opinii cu privire la organizarea CIM, documentarea și eficientizarea proceselor operaționale, managementul riscurilor, noutățile în domeniul auditului intern, etc.

¹⁸ Ordinul ministrului finanțelor nr. 159/2020 cu privire la aprobarea Regulamentului privind activitatea de audit intern prin asociere în sectorul public

¹⁹ Ordinul ministrului finanțelor nr. 160/2020 cu privire la aprobarea Regulamentului privind activitatea de audit intern pe bază de contract în sectorul public

²⁰ Hotărârea Guvernului nr. 556/2019 pentru aprobarea Regulamentului privind dobândirea, confirmarea și dezvoltarea calificării profesionale în domeniul auditului intern în sectorul public

²¹ Hotărârea Guvernului nr. 617/2019 pentru aprobarea Regulamentului privind evaluarea calității activității de audit intern în sectorul public

²² Ordinul ministrului finanțelor nr. 4/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind evaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială

²³ Ordinul ministrului finanțelor nr. 176/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind raportarea activității de audit intern în sectorul public

²⁴ Ordinul ministrului finanțelor nr. 153/2018 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Audit Intern

²⁵ Ordinul ministrului finanțelor nr. 161/2020 privind aprobarea Normelor de audit intern în sectorul public

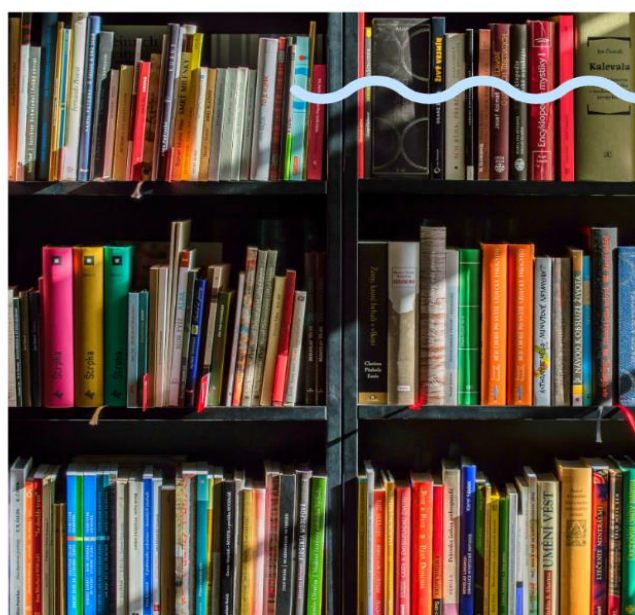
Deși, în ultima perioadă se atestă o intensificare a activităților de formare a capacităților manageriale în domeniul CIM, resursele alocate pentru formarea de competențe în acest scop sunt insuficiente și direcționate neuniform per sector public.

În anul 2021, în premieră a demarat Programul de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public, aprobat în cadrul mecanismului reconceptualizat de certificare profesională. Astfel, în perioada de raportare, a fost desfășurat cursul de instruire pentru nivelul de bază al Programului. Examenul de evaluare a cunoștințelor, care este primul din cele 3 examene de evaluare (nivel de bază, intermediar și avansat) necesar a fi promovate pentru obținerea certificatului de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public, a fost susținut cu succes de către 24 persoane, având o rată de promovare de 86%.

Suplimentar, până la sfârșitul anului, au fost identificați formatori și elaborate materiale de instruire pentru 80% din subiecte din Program.

Programul de instruire și certificare a auditorilor interni în sectorul public

1	nivelul de bază: 24 persoane
2	nivelul intermediar: 30 persoane
3	nivelul avansat rămâne o prioritate pentru anul 2022



Având în vedere cererea sporită de specialiști în domeniul auditului intern, în anul 2022 MF va direcționa eforturile sale pentru desfășura cele trei cursuri de instruire (nivel de bază, intermediar și avansat) ale Programului de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public.

c. Dezvoltarea cadrului instituțional de colaborare

Pentru dezvoltarea interconectată a CFPI, Ministerul Finanțelor menține și dezvoltată platformele de colaborare cu Curtea de Conturi a Republicii Moldova, instituțiile mediului academic, alți parteneri de dezvoltare, pentru a promova o imagine fidelă și coordonată a instrumentelor de reformă. Relațiile de colaborare ale MF se referă la următoarele dimensiuni:

→ Curtea de Conturi

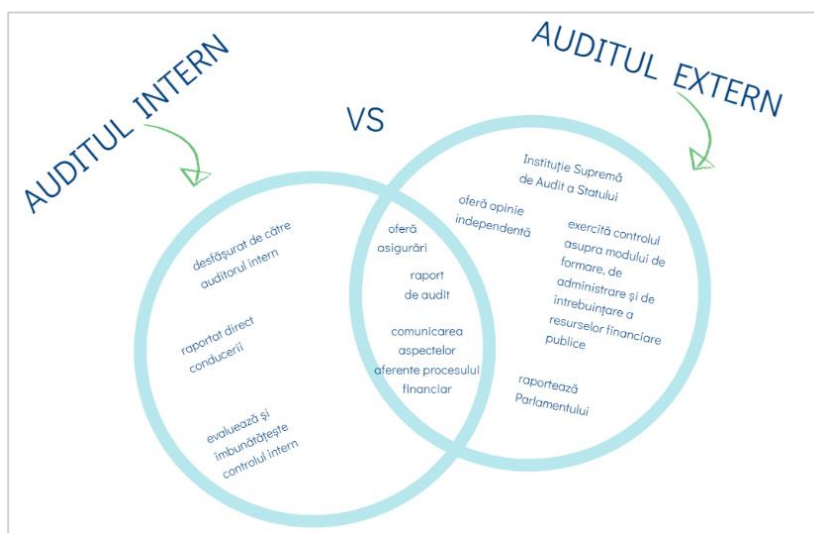
Pentru dezvoltarea și îmbunătățirea continuă a sistemului CFPI, precum și consolidarea răspunderii manageriale pentru managementul eficient al resurselor publice baza pe principiile bunei guvernări, MF și Curtea de Conturi, au identificat și definit aranjamente de cooperare într-un Acord de colaborare, semnat la data de 08 aprilie 2016.

În baza Acordului de colaborare, în cadrul mesei rotunde desfășurate la data de 30 septembrie 2021 cu participarea reprezentanților Ministerului Finanțelor (DPCFPI), Curții de Conturi și SAI au fost conturate perspectivele de consolidare a colaborării dintre auditul extern și auditul intern prin:

- informarea reciprocă privind elaborarea, modificarea și completarea cadrului de reglementare;
- solicitări de consiliere și schimb reciproc de opinii cu privire la metodologia aplicată;
- armonizarea tehnicilor și instrumentelor de audit, în scopul asigurării caracterului unitar în stabilirea constatărilor, formulării concluziilor și recomandărilor de audit;
- elaborarea metodologiilor comune de analiză a riscurilor, care să permită direcționarea activităților de audit intern spre domenii cheie ale EP;
- organizarea și participarea în comun la instruiți și evenimente pe domeniul CFPI;
- considerarea opiniilor auditului extern și auditului intern cu privire la CIM în monitoring-ul și analizele efectuate de MF;
- antrenarea experților din cadrul Curții de Conturi în organele și activitățile de suport și consiliere a MF pentru dezvoltarea CFPI;
- antrenarea auditorilor externi în calitate de formatori în cadrul Programului de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public.

Printre provocările în colaborarea dintre părți rămân a fi planificarea coordonată a activității, utilizarea muncii auditorilor interni în cadrul misiunilor de audit extern, comunicarea domeniilor problematice, etc.

Astfel, conlucrarea dintre auditul extern și auditul intern reiese din scopul comun al acestora, și anume – *contribuția la îmbunătățirea continuă a gestiunii fondurilor publice și la sporirea eficienței activității EP*. Beneficiile colaborării dintre părți sunt multiple, precum:



- i. consolidarea eforturilor în promovarea principiilor bunei guvernări, a răspunderii manageriale, facilitarea percepției de către management a importanței menținerii și dezvoltării sistemelor CIM;
- ii. o mai bună înțelegere, de către ambele părți, a rezultatelor activității realizate, fapt ce poate avea impact asupra planurilor viitoare de acțiune;
- iii. coordonarea activității în vederea evitării dublării eforturilor;
- iv. schimb de idei și cunoștințe între auditorii interni și auditorii externi;
- v. suport reciproc în promovarea recomandărilor de audit, care ar putea spori gradul de implementare a acestora.

→ Mediul academic

Prin consolidarea relațiilor de colaborare cu mediul academic, MF urmărește scopul de a consolida cunoștințele, dezvolta abilitățile și modela atitudinile / comportamentele managerilor din sectorul public necesare pentru organizarea și dezvoltarea sistemelor CIM, precum și crearea de competențe în baza Programului de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public. Astfel, colaborarea cu principalii prestatori de servicii de dezvoltare profesională continuă, și anume centrul de instruire al I.P. „Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe” și Academia de Administrare Publică, este realizată prin:

- i. coordonarea programului, curriculum și agendei aferente cursurilor de instruire pe subiecte legate de componentele CFPI;
- ii. formarea și extinderea rețelei de formatori, precum și elaborarea materialelor aferente Programului de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public;
- iii. organizarea și desfășurarea activităților de instruire, precum și participarea de comun în cadrul evenimentelor organizate;
- iv. oferirea de suport și consiliere, prin includerea reprezentanților mediului academic în organele de coordonare a reformei CFPI constituite de MF și anume, Consiliul controlului financiar public intern și Comisia de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public.

De asemenea, pentru promovarea și mediatizarea funcției de audit intern, MF participă la activitățile organizate de Asociația Auditorilor Interni din Republica Moldova, cu care a semnat un Acord de colaborare la data de 22 decembrie 2020.

Totuși, în condițiile resurselor limitate și direcționate neuniform per sector public, se constată o comunicare și cooperare insuficientă a instituțiilor de stat cu sectorul asociativ și programele de suport cu privire la formarea de competențe profesionale în domeniul CIM.

→ Partenerii externi

În promovarea conceptului CFPI, MF beneficiază de asistență conform Programelor anuale de colaborare bilaterală, aprobate în baza Memorandumului de Înțelegere cu privire la cooperarea tehnică între Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova și Ministerul Finanțelor al Regatului Țărilor de Jos. Prin aceste relații, pe parcursul anului 2021, MF și actorii cheie implicați în reformă, au obținut suport, asistență și expertiză profesională în realizarea următoarelor activități:

- desfășurarea Conferinței anuale în domeniul CFPI cu genericul „*Controlul Intern Managerial – roluri și conexiuni*” care, în condițiile evoluției situației epidemiologice din țară, a fost desfășurată în format on-line, întrunind peste 250 de manageri și auditori interni. Evenimentul organizat anual are ca scop mediatizarea și promovarea conceptului CIM, auditului intern și răspunderii pentru buna guvernare;
- desfășurarea misiunilor de evaluare externă a activității de audit intern în cadrul CNAM și Inspectoratului General al Poliției;
- dezvoltarea procedurilor de evaluare externă a auditului intern și de desfășurare a misiunilor de audit orizontale, pe subiecte de interes comun, realizate sub coordonarea MF (DPCFPI).

Suplimentar, în perioada de raportare reprezentanții MF și auditorii interni din sectorul public au participat la evenimentele organizate de Comunitatea practică internațională a auditorilor interni „PEMPAL”.

d. Consiliul CFPI - platformă eficientă de suport și consiliere

În vederea susținerii și coordonării multilaterale a acțiunilor de implementare a CFPI, precum și în scopul monitorizării dezvoltării continue a acestuia, Consiliul CFPI a fost instituit în calitate de organism profesional cu rol consultativ pe lângă Ministerul Finanțelor. Acesta întrunește reprezentanți ai autorităților publice pentru corelarea reformelor în derulare, Curții de Conturi, mediului academic, societății civile, manageri din mediul privat cu experiență de implementare a guvernantei corporative, experți din domeniile finanțelor publice și juridic. Consiliul dispune de următoarele atribuții de bază:

- (1) avizarea proiectelor de acte normative în domeniul CFPI;
- (2) avizarea raportului anual consolidat privind CFPI;
- (3) examinarea aspectelor problematice privind funcționarea sistemului CFPI și înaintarea propunerilor pentru remedierea acestora.

Pe parcursul anului 2021, Consiliul CFPI s-a întrunit în 2 ședințe în cadrul cărora au fost abordate subiecte cu privire la activitățile realizate în domeniul CFPI în anul 2020 și direcțiile viitoare de dezvoltare, digitalizarea proceselor aferente monitorizării și raportării cu privire la sistemele CIM și activitatea de audit intern, dezvoltarea și aplicarea cadrului normativ privind organizarea auditului intern pe bază de contract. Suplimentar, în regim de lucru membrii Consiliului CFPI au fost consultați cu privire la Raportul consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2020.

Având în vedere rolul consultativ, expertiza și aria profesională a membrilor Consiliului CFPI, opiniile și recomandările acestora au fost considerate în procesul de promovare a politicilor în domeniul CFPI.

4.2. Dispoziția Guvernului privind CFPI

Ca rezultat al examinării Raportului anual consolidat privind CFPI pentru anul 2020, Guvernul a constatat un ritm lent de implementare și dezvoltare per ansamblu a sistemului CFPI, precum și deficiențe ale sistemelor curente CIM și ale funcției de audit intern din sectorul public, fiind aprobată Dispoziția nr.47-d din data de 16 iunie 2021.

Dispoziția cuprinde o serie de acțiuni pentru realizare de către ministere, alte autorități administrative centrale subordonate Guvernului, precum și de către structurile organizaționale din sfera lor de competență. Concomitent, acțiuni menționate au fost recomandate spre implementare autorităților administrației publice locale.

Suplimentar, în Dispoziție a fost indicat termenul limită pentru raportarea implementării acesteia – 10 martie 2022. Astfel, la data elaborării prezentului raport consolidat, au fost prezentate informații de la 11 din 29 ministere și alte autorități administrative centrale subordonate Guvernului, precum și 6 din 35 APL II.

 nivelul de raportare cu privire la Dispoziția Guvernului este de 38% în APC și 17% APL

Reieșind din Dispoziția Guvernului, autoritățile publice menționate au raportat despre următoarele acțiuni întreprins:

Răspunderea la rezultatele autoevaluării sistemului CIM prin acțiuni de îmbunătățire sau corectare a situației curente

Au fost aprobate planuri de acțiuni pentru dezvoltarea CIM, organizate instruiți, elaborate proceduri interne de lucru și metodologii, desfășurată inventarierea funcțiilor sensibile, întocmită și revizuită lista proceselor de bază, etc.

Instituirea mecanismelor de coordonare a sistemului CIM în EP și, după caz, în entitățile subordonate

Au fost aprobate Regulamente de organizare a CIM, desemnați coordonatori CIM, acordată asistență metodologică și informațională.

Instituirea unor proceduri interne formale privind managementul continuității activității și al situațiilor de urgență, cu accent pe sustenabilitatea proceselor critic importante, inclusiv privind munca la distanță/online

Au fost elaborate ordine interne privind implementarea hotărârilor Comisiei Naționale Extraordinare de Sănătate Publică, adoptate măsuri de prevenire și control a infecției COVID-19, organizate formări profesionale cu privire la gestionarea stării de urgență

Pentru entitățile ce cad sub incidența art.19 alin.(1¹) din Legea nr.229/2010 privind CFPI, asigurarea numărului minim de unități de personal în cadrul SAI; după caz, consolidarea SAI din contul unităților de personal din cadrul entităților subordonate

Au fost organizate ședințe, elaborate note și demersuri privind organizarea activității de audit intern, înaintate recomandări de ajustare a activității SAI.

Asigurarea condițiilor necesare activității de audit intern, inclusiv nivelului optim de independență a acesteia, în conformitate cu standardele profesionale

Au fost raportate acțiuni de garantare a independenței în Carta (aprobată) de audit intern, instituirea SAI în subordinea directă a conducătorului, aprobarea planurilor de activitate, autorizarea misiunilor de audit, aprobarea rapoartelor de audit și rapoartelor de activitate a SAI de către conducătorii EP.

După caz, utilizarea auditului intern prin asociere sau pe bază de contract pentru acoperirea întregului univers de audit

În anul 2021, EP nu au optat pentru organizarea auditului intern prin asociere sau pe bază de contract.

Sporirea activităților de dezvoltare profesională în domeniul managementului finanțelor publice, CIM și, după caz, în domeniul auditului intern

Au fost desfășurate diverse activități de instruire (atât interne, cât și externe) pentru funcționarii publici.

Asigurarea tonului conducerii de vârf (organizațional și individual) privind performanțele operaționale și financiare, precum și a legalității și controlului operațiunilor

Menținerea structurilor organizaționale corelate cu divizarea de împuterniciri și responsabilități.

MF constată o responsabilitate scăzută cu privire la raportarea executării Dispoziției Guvernului nr. 47-d din 16 iunie 2021. Totodată, menținerea și reiterarea problemelor de sistem, expuse în prezentul raport, denotă că acțiunile de consolidare a CIM și a funcției de audit intern întreprinse de autoritățile publice pe parcursul anului 2021 s-au dovedit a fi insuficiente și / sau ineficiente.

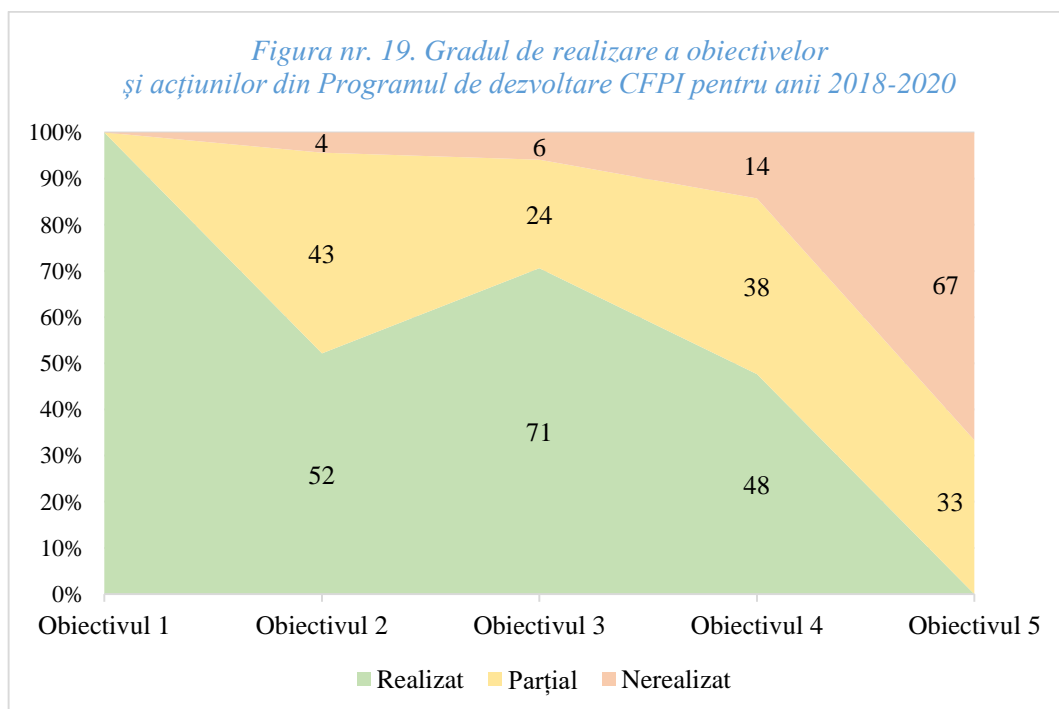


5. Evaluarea ex-post a Programului CFPI 2018-2020

Evaluarea ex-post a Programului de dezvoltare a controlului financiar public intern pentru anii 2018 – 2020 și a Planului de acțiuni privind implementarea acestuia, realizată cu suportul Agenției de Cooperare Internațională a Germaniei (GIZ) în cadrul Proiectului „Suport Guvernului Republicii Moldova la implementarea Agendei 2030”, are drept scop aprecierea nivelului de realizare a obiectivelor generale și specifice, înțelegerea factorilor de succes sau eșec, stabilirea impactului intervenției, trasarea problemelor și recomandărilor ce urmează a fi abordate la elaborarea unui nou document de dezvoltare strategică a domeniului CFPI. Exercițiul a fost realizat în conformitate cu procedura stabilită în Ghidul metodologic recent elaborat de Cancelaria de Stat în calitate de îndrumar pentru autoritățile publice în procesul de evaluare a documentelor de politici publice pe durata implementării acestora sau după finalizare.

Astfel, se constată că obiectivele și rezultatele intervenției de politică publică au fost în general realizate. Din Planul Programului au fost realizate integral acțiunile aferente obiectivului nr. 1 „Coordonarea dezvoltării sistemului de control financiar public intern și asigurarea consecvenței cu politicile și programele generale” și parțial realizate obiectivul nr. 2 „Dezvoltarea sistemelor curente CIM”, obiectivul nr. 3 „Consolidarea funcției de audit intern” și obiectivul nr. 4 „Fortificarea profesiilor din domeniul managementului finanțelor publice”. Implementarea obiectivului nr. 5 „Clarificarea rolului Inspecției financiare” a înregistrat progrese nesemnificative. Cu referire la ultimul obiectiv se constată faptul că, chiar dacă activitatea de inspectare financiară este conexă cu domeniul de intervenție a documentului de politici publice, fiind complementară funcției de audit intern, aceasta este înafara sistemului de CFPI, la fel ca și acțiunile legate de obiectivul 4, ce țin de formarea de capacități în domeniul contabilității și achizițiilor publice, care se regăsesc în propriile documente de politici.

Analiza îndeplinirii acțiunilor este prezentată în formă de hartă a realizării în figura nr.19, fiind marcate în verde acțiunile și indicatorii realizați, în galben – indicatorii parțial realizați și în roz – indicatorii nerealizați.



O informație mai detaliată a rezultatelor evaluării ex-post cu privire la progresele înregistrate la realizarea acțiunilor prevăzute în Planul de acțiuni pentru implementarea Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018-2020, este prezentată în Anexa G.

Referitor la neimplementarea unor acțiuni sau posibilitatea atingerii unor rezultate mai bune și impact mai mare, principala concluzie ține de faptul că majoritatea se datorează deficiențelor admise la elaborarea a documentului de politici publice. În Program nu sunt reflectate problemele identificate în domeniul CFPI și cauzele acestora, analiza SWOT, aplicarea scenariilor, evaluarea costurilor de implementare și identificarea surselor de acoperire, analiza și managementul riscurilor. La fel, obiectivele aferente Programului nu sunt formulate conform criteriilor SMART, iar indicatorii de rezultat și impact nu au fost stabiliți. Toate acestea au avut efect negativ asupra etapei de monitorizare și evaluare intermediară, dar și ex-post, nefiind posibil de a aprecia cu exactitate produsele/rezultatele obținute versus costuri suportate.

Programul prevede două faze de implementare. La etapa inițială, acțiunile din Program sunt destinate ministerelor, CNAM, CNAS, în colaborare cu Primăriile municipiilor Chișinău, Bălți și Cahul. Ulterior, lecțiile învățate și bunele practici identificate urmau a fi diseminate tuturor entităților publice, însă pentru aceasta nu au fost incluse suficiente acțiuni în Plan de acțiuni pentru implementarea Programului.

Rezultatele evaluării relevă că, Programul nu a ținut suficient promovarea reformei CFPI, asigurarea vizibilității acesteia și suportului mai mare politic, iar CFPI în continuare este privit ca o reformă a MF și nu ca un document de politici inter-sectoriale. Totodată, situația s-a complicat prin contextul politic nestabil, în cei trei ani de implementare a Programului fiind perindate mai multe Guverne, ceea ce a dus la probleme de continuitate a deciziilor luate și durabilitate în rezultatele obținute.

Totodată, cea mai mare parte a acțiunilor de implementare a Programului (peste 80%) a fost realizată cu asistență tehnică externă. Neasigurarea resurselor (financiare, umane și de timp) suficiente pentru dezvoltarea CIM, dimensionarea SAI și motivarea auditorilor interni, coordonarea și armonizarea centralizată a CFPI, consolidarea capacităților specialiștilor din domeniul finanțelor publice, a dus la progrese reale mai modeste în pofida eforturilor Ministerului Finanțelor (DPCFPI) de perfecționare a cadrului de reglementare a domeniului și de intensificare a activităților de mediatizare și instruire orientate spre formare de capacități și dezvoltare a mediului instituțional.

Reforma administrației publice de la finele anului 2017, caracterizată prin optimizarea numărului de personal și a structurii organizatorice a organelor APC, a fost realizată în disensiune cu reforma CFPI promovată de MF. Astfel, resursele planificate pentru implementarea Programului au fost reduce substanțial prin diminuarea statului și efectivului de personal disponibil al DPCFPI cu circa 30%, al SAI – cu circa 40%²⁶, și al ministerelor în general cu – 44%²⁷.

Din motivul presiunii de lucru pusă pe DPCFPI, condiționată de insuficiența numărului personalului comparativ cu sarcinile sale ordinare și cele suplimentare legate de implementarea proiectelor externe, a fost afectată capacitatea de a asimila integral asistența externă în perioada de implementare a Programului (2018-2020), activitățile continuând în anii următori (2021-2022). Același factor a contribuit la limitarea posibilității DPCFPI de a lucra în comun, în teren, cu EP implementatoare

²⁶ https://mf.gov.md/sites/default/files/documente%20relevante/raport_anexe.pdf, pag. 24

²⁷ https://gov.md/sites/default/files/efectivul-limita_de_personal_in_noile_ministere_1.pdf

pentru a oferi mai mult suport, dar și de a evalua componentele CFPI și a propune soluții viabile prin prisma cunoașterii problemelor.

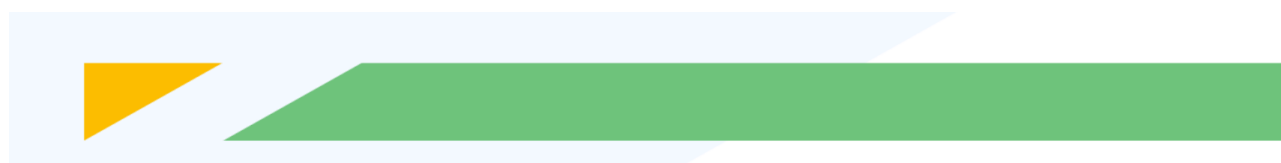
Pentru perioada viitoare, se recomandă la etapa de elaborare a documentului de politici publice în domeniul CFPI de a efectua o analiză ex-ante calitativă, de a constitui un cadru logic temeinic, de a stabili indicatori maturi de rezultat și impact, realizarea cărora să fie susținută de o analiză amplă a resurselor și costurilor. De asemenea, perioada implementării Programului ar trebui să fie una mai mare, iar suportul politic și vizibilitatea - sporită pentru atingerea rezultatelor unei politici de asemenea anvergură. Este de menționat că, evaluarea ex-post a propus un cadru logic posibil al Programului, care ar putea fi un punct de pornire pentru elaborarea noului Program de dezvoltare CFPI.

În continuare, este de subliniat că doar în condițiile asigurării resurselor necesare la nivel de CIM, AI și unitate centrală de armonizare, va fi posibil un progres real. Aceasta cuprinde atât aspectul cantitativ (referitor la numărul de personal), cât și calitativ (referitor la capacitatea profesională), ambele fiind strâns legate de motivarea financiară adecvată complexității sarcinilor, competențelor și responsabilităților delegate.

Totodată, pentru asigurarea impactului politicilor publice promovate de MF în domeniul CFPI este necesar:

- ✓ De a integra și coordona mai eficient promovarea conceptului CFPI cu reformele conexe pentru a da sistemului o dimensiune mai realistă și a sesiza o valoare adăugată a acestuia;
- ✓ De a obține suportul politic și sinergia necesară pentru implementarea reformei CFPI;
- ✓ De a asigura vizibilitatea cuvenită domeniului CFPI.

Rezultatele evaluării ex-post a Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018 – 2020, dar și concluziile experților reflectate în alte rapoarte (cum ar fi Raportul de evaluare PEFA ce urmează a fi prezentat în anul 2022, Raportul de evaluare a Guvernanței la nivel de țară realizat de FMI în anul 2021²⁸), vor sta la baza determinării principalelor direcții de dezvoltare a domeniului și formulării obiectivelor noului Program de dezvoltare a controlului financiar public intern.



²⁸ <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2021/07/26/Republic-of-Moldova-Technical-Assistance-Report-Country-Governance-Assessment-462578>

6. Concluzii și recomandări

În pofida aprobării unui cadru normativ solid în domeniul CFPI, sistemele CIM și funcția de audit intern din sectorul public nu își dovedesc pe deplin eficacitatea scontată. Rezultatele monitorizării sistematice și analizei în dinamică a situației în domeniul CFPI, realizate de Ministerul Finanțelor, a evaluării ex-post a Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018-2020, dar și concluziile auditului extern prezentate în Rapoartele anuale ale Curții de Conturi asupra administrării și întrebuințării resurselor financiare publice și patrimoniului public²⁹, constată faptul că autoritățile și instituțiile publice înregistrează o evoluție lentă în dezvoltarea sistemelor de CIM, iar auditul intern nu este pe deplin funcțional în sectorul public.

Situația este determinată, în principal, de următorii factori:

- (i) perceperea CFPI ca o reformă în domeniul finanțelor publice, ce prezintă interes numai pentru MF, precum și corelarea insuficientă cu politicile conexe;
- (ii) răspundere managerială slab dezvoltată, conștientizare redusă a necesității și beneficiilor dezvoltării sistemelor de CIM și rolului auditului intern în cadrul EP;
- (iii) resurse de personal limitate atât pe partea pilonilor de CIM și audit intern, cât și pe partea de coordonare și armonizare centralizată a politicilor în domeniu;
- (iv) instituirea la nivelul autorităților APC și APL II a SAI subdimensionate, fapt care limitează capacitatea acestora de a audita sistematic întregul domeniu de responsabilitate a autorității.

Este important de menționat că, lacunele aferente sistemelor CIM, precum și stagnarea în dezvoltarea auditului intern au impact asupra asigurării managementului responsabil și transparent a fondurilor publice, conform principiilor bunei guvernări. Restructurările realizate la nivelul administrației publice și reorganizările instituționale necesită a fi susținute de revizuirea generală a sistemelor CIM, reproiectarea proceselor operaționale, reconceperea managementului riscurilor pentru a preveni manifestările nedorite a acestora, capabile să afecteze atingerea obiectivelor stabilite sau chiar continuitatea activității. Aceasta, în mare parte, depinde de modul în care se asigură transmiterea capacităților organizaționale și elementelor de memorie instituțională.

De asemenea, este de subliniat că doar în condițiile asigurării de resurse suficiente pentru organizarea și dezvoltarea CIM, dimensionarea adecvată a SAI, fortificarea capacităților auditorilor interni și specialiștilor din domeniul finanțelor publice, coordonarea și armonizarea centralizată a politicii CFPI, va fi posibil un progres real. Aceasta cuprinde atât aspectul cantitativ (referitor la numărul de personal), cât și calitativ (referitor la capacitatea profesională), ambele fiind strâns legate de motivarea financiară adecvată a personalului în raport cu complexitatea sarcinilor, cerințelor de competențe și responsabilitățile delegate.

În baza constatărilor și concluziilor prezentate, se conturează următoarele probleme aferente domeniului:

- (1) Controlul Intern Managerial nu își atinge obiectivele în condițiile unui interes limitat și unei asumări slabe a răspunderii de către nivelele superioare de management, unor proceduri interne insuficiente, sisteme de management al performanțelor și al riscurilor slab dezvoltate, precum și ofertei limitate de specialiști competenți în finanțe publice;

²⁹ <https://www.ccrm.md/ro/rapoarte-anuale-88.html>

- (2) Auditul Intern, în mare parte, nu dispune de competențe și capacități suficiente pentru a oferi managementului un nivel așteptat de asigurare și consiliere;
- (3) Politicile de intervenție în domeniul CFPI dispun de o coordonare și coerență slabă cu reformele guvernamentale conexe.

Pentru abordarea problemelor menționate este necesară stabilirea de noi priorități strategice de dezvoltare a CFPI și realizarea unor schimbări structurale reale, pentru continuarea implementării angajamentelor asumate prin Acordul de Asociere RM-UE. Totodată, în perioada imediat următoare, se consideră oportună întreprinderea următoarelor acțiuni de consolidare a sistemului CFPI:

a. Ministerul Finanțelor își propune ca priorități de viitor:

- elaborarea și aprobarea unui nou Program de dezvoltare a CFPI, pentru stabilirea direcțiilor și scenariilor de dezvoltare pe termen mediu;
- consolidarea capacităților în domeniul CIM prin elaborarea și punerea în aplicare a unui Program de instruire, focusat pe grupe de beneficiari (conducători de nivel superior, coordonatori CIM, manageri operaționali). În acest scop, se propune crearea unei rețele de formatori pentru o acoperire mai largă cu instruirii și formare de capacități;
- impulsionează creării unei rețele a coordonatorilor CIM, fapt care ar facilita o comunicare continuă, schimb de experiență și bune practici între aceștia;
- continuarea acțiunilor de profesionalizare a funcției de auditor intern, prin derularea Programului de instruire și certificare în domeniu, dar și asigurarea schimbului de experiență prin organizarea și coordonarea misiunilor de audit pe subiecte de interes comun;
- descrierea sarcinilor atribuite auditorilor interni, cu justificarea complexității acestora, în scopul reevaluării corectitudinii poziționării acestor funcții în sistemul unitar de salarizare în sectorul bugetar;
- dezvoltarea și lansarea unor platforme și sisteme informaționale specializate de raportare electronică cu privire la CIM și activitatea de audit intern;
- facilitarea aplicării formelor alternative de organizare a funcției de audit intern (prin asociere și în bază de contract), fiind necesară o asistență în pilotarea acestora.

b. Managerii APC și APL II urmează să-și concentreze eforturile pentru:

- asumarea răspunderii cu privire la conformitatea CIM pe întreg domeniul de responsabilitate al autorității, în calitate de responsabili de organizarea și dezvoltarea sistemului CIM în autoritatea pe care o conduce, dar și de coordonarea și monitorizarea sistemelor CIM în entitățile din subordine;
- asigurarea unui exercițiu de autoevaluare obiectiv a sistemului, urmat de întreprinderea unor acțiuni de îmbunătățire a situației curente;
- distribuirea de resurse și competențe suficiente pentru activitatea de coordonare a organizării, menținerii și dezvoltării CIM în cadrul entității, precum și monitorizarea situației în entitățile publice subordonate;
- consolidarea funcției de audit intern la nivelul autorităților ierarhic superioare, care ar fi o soluție pentru o dimensionare rațională a SAI și implementarea eficace a mecanismelor de asigurare a calității activității de audit intern;

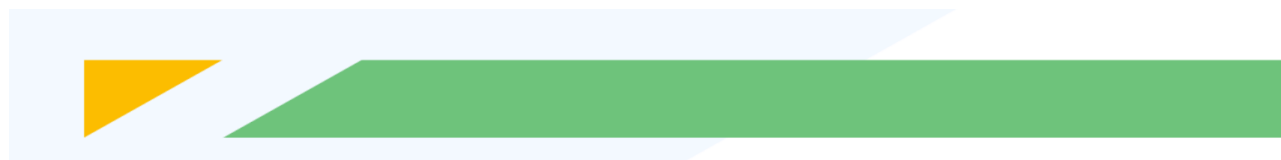
→ crearea condițiilor necesare de dezvoltare a capacităților angajaților în domeniul CIM, auditorilor interni și altor specialiști în finanțe publice, pentru corespunderea cu cerințele minime de competențe aferente funcțiilor pe care le dețin,

c. Auditorii interni, pentru a oferi nivelul așteptat de consiliere și furnizare de asigurări cu privire la eficacitatea CIM, urmează să asigure:

- organizarea și desfășurarea activității de audit intern cu respectarea principiilor de etică, standardelor naționale profesionale și metodologiei în domeniu;
- formarea / dezvoltarea și menținerea competențelor profesionale, precum și confirmarea acestora prin certificare a calificării;
- consolidarea planificării strategice a activității de audit intern, utilizând abordarea bazată pe evaluarea riscurilor, cu o acoperire a întregului domeniu de responsabilitate al EP;
- asigurarea calității activității de audit intern orientată spre satisfacerea așteptărilor părților interesate;
- dezvoltarea competențelor și tehnicilor pentru a evalua riscurile de fraudă/corupție și TI, precum și modul în care acestea sunt gestionate în cadrul EP;
- concentrarea activității pe audite ale performanței și audite de sistem.

Având în vedere faptul că, prin organizarea unui sistem CFPI solid se urmărește eficientizarea administrației publice, îmbunătățirea managementului finanțelor publice, diminuarea birocrăției, minimizarea riscurilor de corupție, oferirea serviciilor de calitate pentru cetățeni și mediul de afaceri, acțiunile întreprinse pe acest segment trebuie să fie permanent în vizorul conducerii de cel mai înalt nivel.

În acest context, se recomandă stabilirea unor mecanisme de monitorizare și raportare sistematică a implementării recomandărilor expuse supra, cel puțin la nivelul secretarilor generali ai ministerelor și directorilor adjuncți de autorități. Atribuirea responsabilității, autorității și răspunderii aferente acestui proces pentru pozițiile enunțate va asigura coerența și sustenabilitatea acțiunilor de dezvoltare a sistemelor CIM și a funcției de audit intern în sectorul public al Republicii Moldova.



Informația generală a conformității cu SNCI

SNCI	Nivel de conformitate																	
	APC									APL II								
	Conform			Parțial conform			Neconform			Conform			Parțial conform			Neconform		
	2020	2021	Dinamica	2020	2021	Dinamica	2020	2021	Dinamica	2020	2021	Dinamica	2020	2021	Dinamica	2020	2021	Dinamica
<i>Mediul de control</i>																		
Etica și integritatea	61%	72%	+11 p.p.	39%	28%	-11 p.p.	-	-	-	60%	74%	+14 p.p.	34%	26%	-8 p.p.	-	-	-
Funcții, atribuții și sarcini	87%	86%	-1 p.p.	13%	14%	+1 p.p.	-	-	-	83%	91%	+8 p.p.	11%	9%	-2 p.p.	-	-	-
Angajamentul față de competență	65%	69%	+4 p.p.	35%	31%	-4 p.p.	-	-	-	57%	71%	+14 p.p.	37%	29%	-8 p.p.	-	-	-
Abordarea și stilul de operare al conducerii	87%	86%	-1 p.p.	13%	14%	+1 p.p.	-	-	-	80%	80%	0 p.p.	14%	20%	+6 p.p.	-	-	-
Structura organizațională	87%	83%	-4 p.p.	13%	17%	+4 p.p.	-	-	-	94%	94%	0 p.p.	-	6%	+6 p.p.	-	-	-
Împuterniciri delegate	48%	45%	-3 p.p.	52%	55%	+3 p.p.	-	-	-	69%	71%	+2 p.p.	26%	26%	0 p.p.	-	3%	+3 p.p.
<i>Managementul performanțelor și al riscurilor</i>																		
Stabilirea obiectivelor	74%	72%	-2 p.p.	26%	28%	+2 p.p.	-	-	-	77%	71%	0 p.p.	17%	29%	+12 p.p.	-	-	-
Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele	48%	45%	-3 p.p.	52%	55%	+3 p.p.	-	-	-	34%	40%	+6 p.p.	60%	57%	-3 p.p.	-	3%	+3 p.p.
Managementul riscurilor	43%	31%	-12 p.p.	57%	69%	+12 p.p.	-	-	-	14%	14%	0 p.p.	71%	77%	+6 p.p.	9%	9%	0
<i>Activitățile de control</i>																		
Tipurile activităților de control	57%	55%	-2 p.p.	43%	45%	+2 p.p.	-	-	-	69%	66%	-3 p.p.	26%	34%	+8 p.p.	-	-	-
Documentarea proceselor	26%	21%	-5 p.p.	70%	79%	+9 p.p.	4%	-	+4 p.p.	20%	17%	-3 p.p.	69%	66%	-3 p.p.	6%	17%	+11 p.p.
Divizarea obligațiilor și responsabilităților	30%	31%	+1 p.p.	70%	69%	-1 p.p.	-	-	-	37%	37%	0 p.p.	57%	63%	+6 p.p.	-	-	-
<i>Informația și comunicarea</i>																		
Informația	91%	72%	-19 p.p.	9%	28%	+19 p.p.	-	-	-	68%	80%	+12 p.p.	26%	20%	-6 p.p.	-	-	-
Comunicarea	24%	69%	+45 p.p.	26%	31%	+5 p.p.	-	-	-	57%	66%	+9 p.p.	37%	34%	-3 p.p.	-	-	-

<i>Monitorizarea</i>																		
Monitorizarea continuă	39%	24%	-15 p.p.	61%	76%	+15 p.p.	-	-	-	11%	14%	+3 p.p.	83%	86%	+3 p.p.	-	-	-
<i>Patrimoniu, finanțe și tehnologii informaționale</i>																		
Planificarea și executarea bugetului	35%	69%	+34 p.p.	65%	31%	-34 p.p.	-	-	-	69%	74%	+5 p.p.	26%	26%	0 p.p.	-	-	-
Evidența contabilă și patrimoniu	70%	76%	+6 p.p.	30%	24%	-6 p.p.	-	-	-	77%	83%	+6 p.p.	17%	17%	0 p.p.	-	-	-
Achiziții publice și executarea contractelor	39%	48%	+9 p.p.	61%	52%	-9 p.p.	-	-	-	43%	51%	8 p.p.	49%	49%	0 p.p.	-	-	-
Salarizarea	91%	93%	+2 p.p.	9%	7%	-2 p.p.	-	-	-	68%	69%	+1 p.p.	26%	31%	+5 p.p.	-	-	-
Tehnologii informaționale	57%	52%	-5 p.p.	43%	48%	+5 p.p.	-	-	-	34%	37%	+3 p.p.	57%	63%	+6 p.p.	3%	-	-

* În anul 2020, 6% APL nu au raportat cu privire la CIM

Conformitatea organelor APC cu prevederile SNCI

Entitate APC vs SNCI	SNCI 1	SNCI 2	SNCI 3	SNCI 4	SNCI 5	SNCI 6	SNCI 7	SNCI 8	SNCI 9	SNCI 10	SNCI 11	SNCI 12	SNCI 13	SNCI 14	SNCI 15	Buget	Contabilitate	Achiziții Pu	Salarizarea	TI	Total Implementate	Conformitate Raport	Declarație
Ministere																							
Ministerul Economiei	I	I	I	I	I	P	I	I	P	P	P	P	I	I	P	I	I	P	I	I	13	partial	partial
Ministerul Justiției	P	I	I	I	I	P	P	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	I	I	I	10	partial	partial
Ministerul Afacerilor Interne	P	P	I	I	I	P	I	I	I	I	P	I	I	I	P	I	I	P	I	I	14	partial	partial
Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene	P	P	I	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	I	P	I	I	I	I	P	10	partial	partial
Ministerul Apărării	I	I	I	P	I	I	P	I	I	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	I	12	partial	conform
Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare	P	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	P	I	I	I	I	P	10	partial	partial
Ministerului Educației, Culturii și Cercetării	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	I	17	partial	partial
Ministerul Sănătății	I	P	P	I	I	P	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	I	I	P	11	partial	partial
Ministerul Muncii și Protecției Sociale	P	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	I	P	I	I	I	I	I	9	partial	partial
Ministerul Finanțelor	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	P	I	I	I	P	P	I	I	I	I	16	partial	partial
Ministerul Culturii	I	I	P	P	I	P	P	P	P	P	P	P	I	I	P	P	I	P	I	P	9	partial	partial
Ministerul Mediului	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	I	P	I	I	P	I	P	14	partial	partial
Ministerul Infrastructurii Dezvoltării Regionale	P	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	13	partial	partial
Cancelaria de Stat	I	I	P	I	P	P	I	P	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	I	P	14	partial	partial
Autorități Administrative Centrale																							
Casa Națională de Asigurări Sociale	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	I	19	partial	partial
Compania Națională de Asigurări în Medicină	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	P	I	P	I	I	17	partial	partial
Agencia de Investiții	P	P	P	I	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	I	P	I	I	I	P	8	neconform	partial
Agencia de Stat pentru Proprietatea Intelectuală	I	I	I	P	I	I	I	P	P	I	I	P	I	I	P	P	I	P	I	I	13	partial	partial
Agencia Medicamentului și Dispozitivelor Medicale	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	I	P	I	I	P	I	P	I	I	P	14	partial	partial
Agencia Națională pentru Cercetare și Dezvoltare	I	I	P	I	I	P	P	I	P	I	P	I	I	I	P	P	P	P	P	I	10	partial	partial
Agencia Națională pentru Siguranța Alimentelor	I	I	I	I	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	P	P	I	P	9	partial	partial
Agencia Proprietăți Publice	I	I	P	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	P	7	neconform	partial
Agencia Relații Interetnice	I	I	I	I	I	P	I	I	P	I	I	P	I	I	P	I	I	I	I	P	15	partial	conform
Biroul Național de Statistică	P	I	P	P	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	8	neconform	partial
Agencia Servicii Publice	I	I	P	I	I	I	P	P	P	I	P	I	I	P	I	I	I	P	I	I	13	partial	partial
Agencia de Guvernare Electronică	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	11	partial	partial
Agencia Națională Antidoping	I	I	I	I	P	P	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	I	P	I	P	9	partial	partial
STISC	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	P	I	P	13	partial	partial
Agencia Relații Funciare și Cadastru	I	I	P	P	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	I	I	I	I	I	P	11	partial	partial
Implementate	21	25	20	25	24	13	21	13	9	16	6	9	21	20	8	20	22	14	27	15			
Parțial implementate	8	4	9	4	5	16	8	16	20	13	23	20	8	9	21	9	7	15	2	14			
Neimplementate	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			

I - implementat

P - parțial implementat

N - neimplementat

FR - fără răspuns

Conformitatea organelor APL II cu prevederile SNCI

Entitate APC vs SNCI	SNCI 1	SNCI 2	SNCI 3	SNCI 4	SNCI 5	SNCI 6	SNCI 7	SNCI 8	SNCI 9	SNCI 10	SNCI 11	SNCI 12	SNCI 13	SNCI 14	SNCI 15	Buget	Contabilitate	Achiziții Pu	Salarizarea	TI	Total Implementate	Conformitate Raport	Declarație
Primăria mun. Chișinău	I	P	I	I	I	I	P	I	I	I	P	I	I	P	P	I	I	I	I	P	14	parțial	parțial
Primăria mun. Bălți	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	15	parțial	parțial
UTA Găgăuz Yeri	P	I	P	P	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	P	P	I	I	I	I	14	parțial	conform
CR Anenii Noi	P	I	I	I	I	I	P	P	P	P	N	P	I	I	P	I	P	I	I	P	10	parțial	parțial
CR Basarabeasca	I	I	P	I	I	I	I	I	P	I	N	P	P	I	P	I	I	P	P	I	12	parțial	parțial
CR Briceni	I	I	P	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	P	I	P	P	P	P	9	parțial	conform
CR Cahul	I	I	I	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	18	parțial	parțial
CR Cantemir	I	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	I	I	I	I	P	I	I	15	parțial	parțial
CR Călărași	I	I	I	I	I	I	I	I	N	I	N	I	I	I	P	I	I	I	I	I	17	parțial	parțial
CR Căușeni	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	I	P	I	I	I	I	P	15	parțial	parțial
CR Cimișlia	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	P	I	P	13	parțial	parțial
CR Criuleni	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	P	13	parțial	parțial
CR Dondușeni	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	P	P	I	P	P	I	P	I	P	11	parțial	parțial
CR Drochia	I	I	I	I	I	N	P	N	N	I	P	P	I	P	P	P	I	P	I	I	10	parțial	parțial
CR Dubăsari	I	P	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	I	15	parțial	parțial
CR Edineț	P	I	P	I	I	P	P	P	P	P	P	P	I	P	P	I	P	P	P	P	5	neconform	parțial
CR Fălești	I	I	P	I	I	P	I	P	P	I	I	P	I	P	P	I	I	P	I	I	12	parțial	conform
CR Florești	I	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	I	P	I	I	I	I	P	14	parțial	parțial
CR Glodeni	P	I	P	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	16	parțial	conform
CR Hîncești	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	19	parțial	conform
CR Ialoveni	P	I	I	I	I	I	P	P	P	P	N	P	I	I	P	I	P	I	I	P	10	parțial	parțial
CR Leova	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	P	P	I	I	I	I	P	14	parțial	parțial
CR Nisporeni	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	I	17	parțial	parțial
CR Ocnița	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	I	I	I	P	9	parțial	parțial
CR Orhei	P	P	P	P	I	P	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	2	neconform	parțial
CR Rezina	I	I	P	P	I	P	P	P	N	P	N	P	P	P	P	P	P	P	I	P	4	neconform	parțial
CR Rîșcani	P	I	P	P	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	P	P	P	7	neconform	parțial
CR Sîngerei	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	P	P	14	parțial	parțial
CR Soroca	I	I	P	P	I	P	P	P	P	I	N	I	P	P	P	I	I	P	P	P	7	neconform	conform
CR Soldănești	P	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	P	P	I	I	P	I	P	12	parțial	parțial
CR Ștefan Vodă	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	I	P	I	I	P	I	I	P	P	P	13	parțial	parțial
CR Strășeni	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	I	P	I	I	P	P	P	13	parțial	parțial
CR Taraclia	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	I	P	I	I	P	P	I	P	I	I	13	parțial	parțial
CR Telenesti	P	I	I	P	I	P	P	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	P	I	P	7	neconform	parțial
CR Ungheni	I	I	I	I	I	P	I	I	P	P	P	P	I	I	P	P	I	I	I	I	13	parțial	parțial
Implementate	26	32	25	28	33	25	25	14	5	23	6	13	28	23	5	26	29	18	25	13			
Parțial implementate	9	3	10	7	2	9	10	20	27	12	23	22	7	12	30	9	6	17	10	22			
Neimplementate	0	0	0	0	0	1	0	1	3	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0			

I - implementat
P - parțial implementat
N - neimplementat

**Informație privind urmărirea recomandărilor de audit intern
pe parcursul anului 2021**

Grupa de EP	Nr. recomandărilor oferite	Nr. recomandărilor care nu au fost acceptate	Nr. recomandărilor urmărite	din care, în anul 2021			
				implementate în termen	implementate cu depășirea termenului de realizare	implementate parțial	neimplementate
1	2	3	4	5	6	7	8
<i>Autorități și instituții publice subordonate Guvernului</i>							
Ministere	180	0	333	178	9	72	74
Alte autorități și instituții publice subordonate Guvernului	400	1	664	423	39	100	102
Entități publice subordonate APC, inclusiv la autogestiune	1.320	0	1.444	742	124	365	213
<i>Organe APL</i>							
APL de nivelul II	321	0	517	258	119	82	58
APL de nivelul I	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	2.221	1	2.958	1.601	291	619	447

Sumarul autoevaluării activității de audit intern

Anexa E

Nr.	Instituția	SNAI 1000	SNAI 1100	SNAI 1200	SNAI 1300	SNAI 2000	SNAI 2100	SNAI 2200	SNAI 2300	SNAI 2400	SNAI 2500	SNAI 2600	Gradul de conformitate	Nivel de conformitate
1	MF	100%	100%	96,70%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,70%	DC
2	MAEIE	90,40%	90%	90%	50%	75,70%	77,70%	85,20%	83,30%	96,70%	58,30%	66,70%	81,30%	GC
3	MAI	100%	100%	90%	100%	97%	94%	89%	89%	90%	92%	100%	94%	GC
4	MAIA	100%	100%	87%	100%	87%	94%	100%	100%	100%	100%	100%	95%	DC
5	MEC	90%	86%	83%	46%	42%	50%	70%	63%	57%	58%	33%	65%	PC
6	MMPS	100%	100%	100%	100%	94%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99%	DC
7	CS	100%	100%	100%	100%	100%	83,30%	100%	100%	100%	100%	100%	98,50%	DC
8	AGEPI	100%	96%	96%	100%	94%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	98%	DC
9	ANSA	95,23%	90%	100%	100%	96,97%	94,40%	100%	94,40%	100%	91,70%	100%	96,70%	DC
10	CNAS	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,50%	DC
11	CNAM	100%	92,30%	100%	100%	90%	88,89%	87,50%	88,89%	95,24%	83,33%	-	93,61%	GC
12	ANCD	100%	100%	100%	100%	93,90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,10%	DC
13	APP	100%	90%	100%	100%	94%	83%	100%	83%	100%	100%	100%	95%	DC
14	AGE	100%	100%	100%	100%	80%	73%	100%	80%	89%	100%	100%	92,00%	GC
15	ASP	100%	90%	96,70%	96%	93,90%	100%	81,50%	88,90%	96,70%	100%	100%	93,90%	GC
16	STISC	100%	88,90%	90%	95,80%	94%	100%	100%	83,30%	100%	100%	-	94,80%	DC
17	PMB	100%	100%	100%	91,70%	93,90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98,30%	DC
18	PMC	100%	90%	83%	100%	97%	100%	97%	100%	93%	100%	100%	96,30%	DC
19	CR Cimișlia	19%	60%	90%	-	9%	-	100%	100%	70%	75%	100%	53,00%	PC
20	CR Cantemir	100%	100%	100%	100%	93,90%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,18%	DC
21	CR Căușeni	90,47%	90%	90%	87,50%	87,87%	83,33%	88,88%	83,33%	90%	100%	100%	89,02%	GC
22	DGE Florești	90,50%	96,70%	76,70%	87,50%	78,80%	77,80%	92,60%	100%	83,30%	100%	100%	87,40%	GC
23	CR Glodeni	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	83%	100%	99,18%	DC
24	CR Cahul	100,00%	90%	76,70%	n/a	91,70%	61,10%	81,50%	77,80%	74,10%	66,70%	n/a	71,50%	PC
25	CR Singerei	100%	90%	83%	96%	76%	83%	100%	78%	97%	100%	100%	90%	GC
26	CR Ungheni	85,71%	66,67%	76,67%	87,50%	87,88%	83,33%	88,89%	77,78%	80%	91,67%	66,66%	81,30%	GC
27	CR Ocnița	85%	83%	80%	83%	78%	77%	92%	83%	80%	91%	66%	81%	GC
28	AEE	100%	100%	100%	100%	93,93%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,18%	DC
29	Ag. Moldsilva	100%	90%	83%	88%	82%	83%	85%	83%	89%	75%	100%	87%	GC
30	Ag. Apele Moldovei	100%	100%	100%	83,30%	80,50%	72,21%	95,80%	83%	83,30%	91,60%	100%	88,73%	GC
31	SV	100%	80%	90%	100%	97%	95%	89%	100%	80%	100%	100%	92%	GC
32	SFS	100%	96,67%	93,33%	100%	87,87%	94,44%	92,59%	94,44%	93,33%	91,67%	100%	94,31%	GC
33	STI al MAI	95,20%	76,70%	93,30%	95,80%	84,80%	100%	92,60%	94,40%	96,70%	100%	100%	91,87%	GC
34	AIPA	95,20%	96,70%	100%	95,80%	87,90%	100%	96,30%	88,90%	100%	91,70%	66,70%	95,10%	DC
35	ANOFM	100%	100%	93,30%	66,70%	84,80%	100,00%	100,00%	83,30%	90%	75%	66,70%	89,60%	GC
36	ANP	85%	83%	33%	17%	21%	11%	33%	28%	33%	33%	33%	38,60%	NC
37	ANTA	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99,60%	DC
38	CTIF	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	DC
39	IGP	85,70%	83,30%	66,60%	91,60%	78,70%	55,50%	70,30%	72,20%	80%	66,60%	66,60%	76,01%	GC
40	IGPF	100%	100%	87%	100%	94%	94%	100%	100%	93%	100%	100%	96%	DC
41	IPM	100%	100%	94%	96%	97%	95%	97%	100%	100%	92%	100%	97,15%	DC
42	IGC	85,70%	83,30%	66,60%	91,60%	78,70%	55,50%	70,30%	72,20%	80,00%	66,60%	66,60%	76,01%	GC
43	Serviciul 112	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	83,30%	96,60%	100%	100%	98,30%	DC
44	AMTAP	100%	90%	96,67%	100%	87,88%	88,89%	88,89%	100%	96,67%	100%	100%	94,31%	GC
45	USM	100%	96,67%	96,67%	91,67%	84,85%	88,89%	88,89%	100%	96,67%	100%	100%	93,90%	GC
46	USMF N. Testemițanu	100%	100%	93%	100%	97%	89%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	DC
47	IMSP SCTO	100%	100%	93%	100%	100%	94%	100%	100%	100%	100%	100%	99%	DC
48	IMSP IO	100%	100%	83%	75%	55%	67%	59%	56%	67%	100%	100%	79%	GC
49	IMSP CRDM	100%	93,33%	93,33%	95,83%	87,87%	88,88%	96,29%	77,77%	96,66%	92%	100%	92,68%	GC
50	IMSP IMC	100%	93%	96,67%	100%	96,97%	94,44%	100%	88,89%	100%	100%	100%	97,15%	DC
51	IMSP Ftiziopneumologie	72%	70%	80%	9%	55%	43%	60%	56%	60%	50%	67%	56,91%	PC
52	IMSP SC Psihiatrie	100%	88,90%	90%	87,50%	94,90%	88,90%	87,50%	83,30%	93,30%	83,30%	100%	90,40%	GC
53	CNAMUP	95%	70%	83%	75%	90%	88%	70%	88%	80%	83%	100%	82,00%	GC
54	IMSP SCR T. Moșneaga	90%	97%	57%	71%	61%	56%	33%	56%	63%	100%	100%	65,00%	PC
55	IMSP V. Ignatenco	100%	80%	80%	87,50%	100%	77,70%	88,90%	94,40%	80%	100%	100%	88,20%	GC

24 - Deplin Conform
25 - General Conform
5 - Partial Conform
1 - Neconform

Indicatorii de performanță ale SAI din cadrul ministerelor și altor APC

Indicatori Entități	Ministerul Finanțelor	MAEIE	MAI	MEC	MAIA	MMPS	CS	AGEPI	ANSA	CNAS	CNAM	ANCD	APP	AGE	ASP	STISC
Gradul de realizare a Planului anual	100%	50%	100%	70%	80%	100%	100%	100%	80%	100%	100%	96%	100%	100%	81,3%	100%
Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	100%	–	100%	-	100%	100%	100%	57,14%	100%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru misiuni ad-hoc	80%	-	100%	87,5%	100%	100%	–	n/a	100%	82,6%	-	100%	100%	58,8%	100%	n/a
Ponderele misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilite	100%	75%	100%	0,33%	70%	100%	95%	100%	80%	100%	100%	75%	100%	100%	84,6%	100%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit	80%	90%	100%	72%	70%	65%	95%	80%	100%	84,25%	78%	90%	90%	78,3%	89,8%	75%
Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite	90%	50%	84%	-	100%	100%	95%	100%	–	96%	99,6%	100%	78%	96%	84,9%	95,9%

Indicatorii de performanță ale SAI din cadrul APL II

Indicatori Entități	PMC	PMB	CR Cantemir	CR Căușeni	DGE Florești	CR Glodeni	CR Ocnița	CR Sîngerei	CR Cahul	CR Ungheni
Gradul de realizare a Planului anual	100%	80%	100%	100%	100%	100%	-	100%	75%	100%
Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere	100%	90%	98%	100%	100%	100%	100%	100%	-	100%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru misiuni ad-hoc	75%	-	1,2%	100%	Misiuni de audit ad-hoc nu au fost planificate în om zile	100%	-	-	-	100%
Ponderea misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilite	70%	90%	1,2%	100%	100%	100%	-	100%	-	100%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit	80,7%	95%	0,9%	90%	84,8%	100%	50%	63%	-	100%
Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite	97%	90%	98%	98,2%	94%	100%	96%	98%	61%	100%











Indicatorii de performanță ale SAI din cadrul altor EP







Indicatori Entități	AEE	Ag. „Apele Moldovei”	Ag.Moldsilva	SV	SFS	STI al MAI	AAIJ	AIPA	CTIF	ANOFM	ANP	ANTA	IGP	IGPF	IGC	IPM	Serviciul 112
Gradul de realizare a Planului anual	100%	100%	91%	96%	98,7%	75%	80%	100%	100%	100%	20%	95%	100%	75%	100%	85%	100%
Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere	100%	-	95%	100%	100%	-	-	98%	100%	100%	30%	100%	100%	75%	70%	100%	-
Nivelul de utilizare a resurselor pentru misiuni ad-hoc	-	100%	-	100%	100%	25%	100%	100%	50%	-	80%	100%	20%	50%	—	-	Alocarea resurselor după necesitate
Ponderea misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilite	100%	100%	85%	-	100%	100%	80%	100%	100%	85,7%	75%	100%	90%	75%	100%	100%	100%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit	70%	100%	100%	75%	80,4%	-	100%	87%	77%	85,4%	80%	95%	90%	95%	100%	92%	100%
Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite	90%	-	90%	-	95,1%	91,9%	85%	95%	100%	91,9%	-	100%	-	87%	90,8%	100%	100%

Indicatorii de performanță ale SAI din cadrul universităților și IMSP







Indicatori Entități	AMTAP	USM	USMF Testemițanu	IMSP SCTO	IMSP IO	IMSP CRDM	IMSP IMC	IMSP Ftizio	IMSP SC Psihiatrie	IMSP V Ignatenco	SCR Timofei Moșneaga	CNAMUP
Gradul de realizare a Planului anual	80%	92%	100%	100%	50%	93%	97,5%	57%	95%	100%	40%	90%
Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere	100%	100%	100%	100%	100%	Toate solicitările în adresa AI au fost soluționate	100%	100%	100%	100%	95%	90%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru misiuni ad-hoc	100%	-	Timpul alocat misiunilor ad-hoc a fost utilizat pentru misiunile de asigurare substituite	100%	-	0 om zile – utilizate, 10 om zile - planificate	Misiuni ad-hoc nu au fost realizate, deși au fost planificate 10 om-zile	73,4%	100%	100%	95%	100%
Ponderea misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilite	67%	80%	100%	100%	-	100%	100%	26%	100%	100%	-	70%
Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit	55%	80%	100%	100%	20%	75,1%	78,5%	78%	73%	100%	25%	70%
Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite	90%	90%	100%	99,9%	-	94%	96%	-	98%	93,3%	95%	-

***Progresele înregistrate
la realizarea acțiunilor prevăzute în Planul de acțiuni pentru implementarea
Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2018-2020,
conform rezultatelor evaluării ex-post***





Acțiunea	Descrierea	Nivelul de realizare	Statut
Obiectivul I - Coordonarea dezvoltării sistemului de CFPI și asigurarea consecvenței cu politicile și programele generale			
1	Revizuirea rolului, a atribuțiilor și componenței Consiliului CFPI	<i>Realizat</i>	
2	Consolidarea impactului și vizibilității Consiliului CFPI	<i>Realizat</i>	
3	Actualizarea Legii privind CFPI conform noilor tendințe și pentru înlăturarea lacunelor identificate în sistemul actual de guvernanță	<i>Realizat</i>	
4	Consolidarea platformei de cooperare și comunicare cu Curtea de Conturi, Cancelaria de Stat și alte autorități publice, parteneri de dezvoltare și proiecte în derulare	<i>Realizat</i>	
5	Identificarea și introducerea unui mecanism de diseminare a bunelor practici și schimb de experiență pentru facilitarea organizării și dezvoltării sistemului de CIM și funcției de audit intern	<i>Realizat</i>	
6	Monitorizarea sistemului de CFPI	<i>Realizat</i>	
Obiectivul II - Dezvoltarea sistemelor curente de CIM			
7	Organizarea și implementarea unor exerciții pilot de evaluare a sistemelor curente de control intern managerial în cadrul entităților publice	<i>Parțial realizat</i>	
8	Consolidarea capacităților secretarilor generali de stat, secretarilor de stat și managerilor din cadrul APC, precum și ale AAPL de nivelul al doilea în domeniul CIM	<i>Realizat</i>	
9	Revizuirea proceselor operaționale de bază	<i>Parțial realizat</i>	
10	Elaborarea unui model de planificare a performanțelor bazate pe riscuri	<i>Parțial realizat</i>	





11	Consolidarea capacităților serviciilor financiare în dezvoltarea sistemelor curente de CIM	<i>Parțial realizat</i>	
12	Crearea condițiilor de <i>externalizare</i> sau <i>partajare</i> a serviciilor de economie și finanțe pentru entitățile publice	<i>Parțial realizat</i>	
13	Revizuirea sistemului de autoevaluare, raportare a sistemului de CIM, precum și emiterea declarației de răspundere managerială	<i>Realizat</i>	
14	Consolidarea procedurilor de control intern managerial	<i>Realizat</i>	
15	Procesul de autoevaluare, raportare a sistemului de CIM, precum și procesul de emitere a declarației de răspundere managerială	<i>Parțial realizat</i>	
16	Raportarea activității de audit intern și funcționalității sistemului de CIM	<i>Parțial realizat</i>	

Obiectivul III - Consolidarea funcției de audit intern



17	Consolidarea funcției de audit intern în cadrul ministerelor și clarificarea ariei de aplicabilitate	<i>Parțial realizat</i>	
18	Crearea condițiilor de <i>externalizare</i> sau <i>partajare</i> a serviciilor de audit intern pentru entitățile publice	<i>Parțial realizat</i>	
19	Consolidarea auditului intern din sectorul public	<i>Parțial realizat</i>	
20	Consolidarea procedurilor de audit intern	<i>Realizat</i>	
21	Crearea și punerea în aplicare a unui sistem de evaluare a subdiviziunilor de audit intern din sectorul public	<i>Realizat</i>	
22	Elaborarea și punerea în aplicare a programelor de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern	<i>Parțial realizat</i>	

Obiectivul IV - Fortificarea profesilor din domeniul managementului finanțelor publice

23	Revizuirea și punerea în aplicare a sistemului de instruire și dezvoltare profesională continuă a auditorilor interni	<i>Realizat</i>	
24	Perfecționarea actualului sistem de certificare profesională a auditorilor interni	<i>Parțial realizat</i>	
25	Crearea și punerea în aplicare a unui sistem solid de instruire și dezvoltare profesională continuă a specialiștilor în economie și finanțe	<i>Parțial realizat</i>	
26	Elaborarea și punerea în aplicare a unui Program de certificare profesională a specialiștilor în domeniul finanțelor și economiei	<i>Nerealizat</i>	

27	Crearea și punerea în aplicare a unui sistem solid de instruire și dezvoltare profesională continuă a specialiștilor în achiziții publice	<i>Parțial realizat</i>	
28	Elaborarea și punerea în aplicare a unui Program de certificare profesională a specialiștilor în domeniul achizițiilor publice	<i>Parțial realizat</i>	
29	Consolidarea relației cu mediul academic în scopul includerii/dezvoltării modulelor și programelor de instruire pentru specialiștii implicați în managementul financiar public	<i>Parțial realizat</i>	
30	Elaborarea unui sistem de motivare financiară și non-financiară a specialiștilor din domeniul managementului finanțelor publice, inclusiv auditorilor interni	<i>Parțial realizat</i>	

Obiectivul V - Clarificarea rolului Inspecției financiare

31	Clarificarea rolului și a atribuțiilor Inspecției financiare conform recomandărilor partenerilor de dezvoltare și bunelor practici	<i>Parțial realizat</i>	
32	Crearea capacităților pentru efectuarea auditului sectorial de interes național	<i>Nerealizat</i>	
33	Consolidarea capacității de investigare financiară ulterior transferării responsabilităților către organele de drept	<i>Nerealizat</i>	