



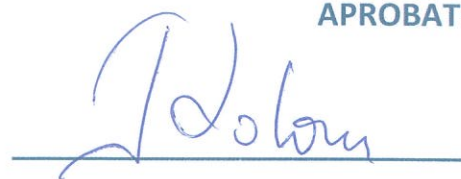
Ministerul Finanțelor  
al Republicii Moldova

# Raport anual consolidat privind Controlul Financiar Public Intern pentru anul 2023



*Chișinău 2024*

APROBAT:



Petru ROTARU

Ministrul Finanțelor

„31” mai 2024

**RAPORTUL ANUAL CONSOLIDAT**  
**privind**  
**Controlul Financiar Public Intern**  
**pentru anul 2023**



*Dragi cetățeni,*

Controlul financiar public intern are menirea de a asigura sustenabilitatea și eficiența acțiunilor întreprinse de către autoritățile publice, promovând transparența, răspunderea managerială, monitorizarea eficientă și o raportare fiabilă în gestionarea finanțelor publice. Deciziile autorităților publice influențează direct calitatea vieții cetățenilor. De aceea, este vital ca procesul decizional și de implementare a acestora să fie reziliente față de erori, risipă, fraudă și corupție.

Aderarea la Uniunea Europeană nu reprezintă doar un obiectiv strategic pentru Republica Moldova, ci și o oportunitate de a îmbunătăți guvernanta publică și de a asigura un sistem de finanțe publice mai transparent și mai fiabil pentru cetățenii noștri. O bună guvernanta și un control intern eficient sunt esențiale pentru a crea o administrație publică responsabilă și motivată.

Raportul anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2023 evidențiază atât progresele realizate, cât și provocările pe care le avem în asigurarea controlului intern managerial și auditului intern. Rămânem conștienți de necesitatea continuării eforturilor pentru consolidarea rezultatelor obținute. Cadrul instituțional necesită roluri clare pentru toate părțile implicate și instituirea unor structuri dedicate cu autoritatea și expertiza necesară, susținute de programe de dezvoltare continuă a capacităților, care să sporească competențele în domeniul managementului financiar și controlului intern, pentru a asigura conformitatea deplină cu standardele naționale și internaționale de bune practici.

Atingerea obiectivului comun de a avea o administrație publică mai bună, mai transparentă și deschisă în comunicarea cu beneficiarii serviciilor publice, depinde de angajamentul fiecărui conducător. Este imperativ să promovăm o cultură a integrității și transparenței administrației publice, să orientăm activitatea acestora spre performanță și rezultate, să gestionăm mai bine amenințările ce apar și să consolidăm capacitățile administrative și instituționale ale autorităților publice. Numai astfel vom putea răspunde așteptărilor cetățenilor și vom contribui la dezvoltarea durabilă și prosperitatea Republicii Moldova!

*Cu stimă,*

**Petru ROTARU**  
**Ministrul Finanțelor**

## Cuprins

Abrevieri .....	5
1. Sumar executiv .....	6
2. Controlul intern managerial .....	11
2.1. Funcționalitatea sistemelor CIM.....	12
2.1.1. Mediul de control .....	12
2.1.2. Managementul performanțelor și al riscurilor.....	14
2.1.3. Activitățile de control .....	17
2.1.4. Informația și comunicarea.....	19
2.1.5. Monitorizarea continuă.....	20
2.1.6. Patrimoniu, finanțe și tehnologii informaționale.....	21
2.2. Analiza Declarațiilor de răspundere managerială .....	22
2.3. Opinia auditului intern și extern cu privire la sistemele CIM .....	23
2.3.1. Opinia auditului intern .....	23
2.3.2. Opinia auditului extern.....	25
3. Auditul intern .....	28
3.1. Organizarea și funcționarea auditului intern.....	29
3.1.1. Instituirea și funcționarea subdiviziunilor de audit intern .....	29
3.1.2. Dimensionarea subdiviziunilor de audit intern .....	31
3.1.3. Independența auditului intern și obiectivitatea auditorilor interni.....	34
3.1.4. Competența profesională a auditorilor interni .....	35
3.2. Realizarea activității de audit intern.....	38
3.2.1. Planificarea activității de audit intern .....	39
3.2.2. Realizarea misiunilor de audit .....	41
3.2.3. Urmărirea implementării recomandărilor de audit .....	43
3.3. Asigurarea calității activității de audit intern .....	45
4. Auditul intern orizontal .....	48
4.1. Organizarea misiunii de audit orizontal.....	48
4.2. Rezultatele auditului intern orizontal „Evaluarea procesului de prelucrare a datelor cu caracter personal în cadrul autorităților publice” .....	48
5. Coordonarea și armonizarea centralizată .....	54
5.1. Promovarea și monitorizarea politicii în domeniul CFPI .....	54
5.2. Certificarea în domeniul auditului intern în sectorul public.....	55
5.3. Asigurarea suportului și organizarea activității Comisiei de certificare și Consiliului CFPI .....	56
5.4. Interacțiunea MF cu alte instituții .....	57
5.5. Monitorizarea implementării Dispoziției Guvernului .....	57
6. Concluzii și recomandări.....	60
6.1. Concluzii.....	60
6.2. Recomandări.....	61

## Abrevieri

<b>APC</b>	Administrație Publică Centrală
<b>APL II</b>	Administrație Publică Locală de nivelul al doilea
<b>APL I</b>	Administrație Publică Locală de nivelul întâi
<b>CCRM</b>	Curtea de Conturi a Republicii Moldova
<b>CIM</b>	Control Intern Managerial
<b>CFPI</b>	Control Financiar Public Intern
<b>CNAM</b>	Compania Națională de Asigurări în Medicină
<b>CNAS</b>	Casa Națională de Asigurări Sociale
<b>CNPDCP</b>	Centrul Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal
<b>CR</b>	Consiliu Raional
<b>DCP</b>	Date cu caracter personal
<b>DPCFPI</b>	Direcția politici în domeniul controlului financiar public intern
<b>EP</b>	Entitate publică
<b>HG</b>	Hotărâre a Guvernului
<b>I.P. CTIF</b>	I.P. „Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe”
<b>MF</b>	Ministerul Finanțelor
<b>PAÎC</b>	Program de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern
<b>SAI</b>	Subdiviziune de audit intern
<b>SIA CAI</b>	Sistemul Informațional Automatizat „Certificarea Auditorilor Interni”
<b>SIA CIMAI</b>	Sistemul Informațional Automatizat „Control intern managerial și audit intern”
<b>SNAI</b>	Standarde Naționale de Audit Intern
<b>SNCI</b>	Standarde Naționale de Control Intern
<b>TI</b>	Tehnologii Informaționale
<b>UE</b>	Uniunea Europeană

## 1. Sumar executiv

Raportul consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2023 (în continuare, Raport) prezintă o evaluare detaliată a stării și funcționării sistemelor de control intern managerial și a auditului intern în cadrul entităților publice din Republica Moldova. Documentul evidențiază progrese realizate, provocări identificate și măsuri propuse pentru dezvoltarea controlului financiar public intern, ca parte a reformei managementului finanțelor publice.

Raportul a fost elaborat de Ministerul Finanțelor în temeiul art. 29 din Legea nr. 229/2010<sup>1</sup> privind CFPI, având la bază rezultatele monitorizării și analizei informațiilor consolidate privind CIM, prezentate de 64 autorități publice (29 APC și 35 APL II), rapoartele privind activitatea de audit intern prezentate de 70 entități publice (70% de nivel central, 19% de nivel local, 11% întreprinderi de stat și societăți comerciale cu capital majoritar public), dar și date colectate din surse alternative de informare (opinia auditului extern, rapoarte de evaluare ale organismelor internaționale, rezultatele evaluării externe a calității activității de audit intern, etc.).

**Controlul intern managerial** reprezintă ansamblul procedurilor, proceselor și activităților realizate în cadrul entităților publice pentru a atinge obiectivele stabilite, pentru a asigura o gestionare mai bună a riscurilor, un nivel înalt de conformitate cu reglementările, integritatea informațiilor financiare și operaționale, precum și pentru îmbunătățirea performanțelor. În anul 2023, se constată un grad variabil de conformitate a sistemelor CIM atât la nivel central, cât și local. Astfel, 3% APC au raportat conformitate deplină, în timp ce 97% au indicat conformitate parțială a propriilor sisteme CIM la standardele și principiile generale de organizare. La nivelul APL II, 86% din autorități au raportat conformitate parțială, iar 14% - neconformitatea organizării sistemelor CIM. Evoluția pozitivă în dezvoltarea sistemelor CIM, trasată în dinamica ultimilor ani, dar și nivelul înalt (100%) de raportare de către autoritățile publice, indică creșterea nivelului general de conștientizare și preocupare a conducătorilor EP cu privire la organizarea CIM.

Majoritatea EP declară promovarea valorilor de etică și integritate ca parte a mediului de control intern. Totodată, preferința pentru o administrare și un control centralizat din partea conducerii EP, atitudinea formală față de riscuri și managementul acestora, se mențin în cultura administrației publice. Insuficiența de instrumente și experiență practică în aplicarea elementelor cheie ale delegării de competențe, managementul riscurilor, precum și a documentării proceselor, este cauza principală a progreselor modeste în dezvoltarea sistemelor CIM. În acest context, măsurile de intervenție planificate pe domeniul CIM în Programul de dezvoltare a CFPI pentru anii 2024-2027, aprobat prin HG nr. 165/2024<sup>2</sup>, în mare parte se referă la elaborarea ghidurilor și procedurilor de aplicare a SNCI, și realizarea exercițiilor de testare practică a acestora.

Este de menționat efortul Cancelariei de Stat în dezvoltarea mecanismelor de planificare și monitorizare a performanțelor autorităților APC, indicațiile metodologice ale căreia au asigurat coerența planurilor de acțiuni pentru anul 2024 ale ministerelor și altor APC cu prioritățile setate în documentele de planificare strategică de nivel național, stabilirea unui set de indicatori comuni de

<sup>1</sup> Legea nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern, *Sursa:* [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=135891&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=135891&lang=ro)

<sup>2</sup> Hotărârea Guvernului nr.165/2024 cu privire la aprobarea Programului de dezvoltare a controlului financiar public intern pentru anii 2024-2027, *Sursa:* [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=142724&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=142724&lang=ro)

evaluare a performanței instituționale, însoțirea acțiunilor planificate de indicatori de monitorizare măsurabili, costuri de implementare și surse de finanțare estimate, termene și responsabili de implementare. Concomitent, în scopul coordonării eficiente a activității Guvernului și îmbunătățirea procesului de comunicare a rezultatelor obținute, a fost elaborat și pus în aplicare un instrument de monitorizare și evaluare a performanței autorităților și instituțiilor publice cu funcții de implementare a politicilor. Aceste elemente se intenționează a fi preluate și dezvoltate de MF într-un cadru de principii generale de organizare a proceselor pentru model de management delegat al EP, aplicarea căruia va permite managerilor superiori să se preocupe preponderent de planificarea strategică și supraveghere, totodată asigurând realizarea sarcinilor la nivelurile inferioare de conducere, la care există suficiente competențe.

Existența cadrului normativ-metodologic în domeniul CIM, bazat pe principii și bune practici internaționale, precum și instituirea obligativității de evaluare și raportare anuală, finalizată cu emiterea declarației de răspundere managerială, nu au fost suficiente pentru ca EP să folosească eficient pârghiile oferite de CIM pentru a obține o performanță mai bună. Declararea supraapreciată a nivelului de conformitate al sistemelor CIM, comparativ cu rezultatele autoevaluării reflectate în rapoartele prezentate MF, a fost admisă în declarațiile de răspundere managerială semnate de 1 conducător APC și 14 conducători APL II. Acest fapt denotă o conștientizare și înțelegere redusă a responsabilității pentru organizarea și dezvoltarea CIM la nivel instituțional, precum și lacune în cunoștințele manageriale de implementare a SNCI, în special la nivelul APL. Situația urmează a fi redresată prin dezvoltarea și implementarea sistemică a programului de instruire în domeniul CIM, cu acoperire regională.

Pe parcursul perioadei de raportare, activitatea de inspectare financiară complexă, considerată unul din factorii ce subminează responsabilitatea managerială, deoarece este percepută de către manageri EP ca o funcție control ex-post centralizat, de validare a legalității și conformității tranzacțiilor și procedurilor financiare, a fost reorganizată. Atribuțiile Inspectoratului Control Financiar de Stat, stabilite prin HG nr. 938/2023<sup>3</sup>, determină concentrarea activității de inspectare financiară asupra cazurilor individuale care au avut loc și în care sunt identificate sau raportate suspiciuni de abatere sau fraudă. În aceste circumstanțe, asumarea răspunderii manageriale și CIM îi revine un rol cheie pentru a asigura transparența, conformitatea și eficiența în gestionarea fondurilor publice.

În anul 2023, majoritatea autorităților publice au raportat întreprinderea acțiunilor pentru dezvoltarea CIM. Se conturează tendința accentuată de digitalizare a proceselor operaționale, dar și existența provocărilor legate de securitatea cibernetică, protecția datelor cu caracter personal și capacitatea resurselor umane. Opiniile auditorilor interni subliniază necesitatea consolidării politicilor și practicilor de management al resurselor umane, dar și implementării unor proceduri și măsuri eficiente de gestionare a riscurilor de fraudă și corupție la nivel instituțional. Deficiențele în documentarea proceselor și eficientizarea activităților de control sunt alte aspecte ce necesită o atenție sporită. Cu o opinie independentă de Guvern, Curtea de Conturi a Republicii Moldova a subliniat progresele realizate în reglementarea și aplicarea CFPI, dar a menționat necesitatea

---

<sup>3</sup> Hotărârea Guvernului nr. 938/2023 cu privire la organizarea și funcționarea Inspectoratului Control Financiar de Stat, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=142968&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=142968&lang=ro)

continuării eforturilor pentru consolidarea procedurilor de control intern și a capacităților auditului intern.

**Auditul intern** joacă un rol important în consolidarea CIM, oferind managerilor EP suport în identificarea și remedierea punctelor slabe ale sistemului, fortificarea activităților de control și management al riscurilor, astfel sprijinind EP în atingerea obiectivelor și contribuind la buna guvernare și gestionare eficientă a resurselor publice. În general, se constată că CIM înregistrează un nivel de dezvoltare și conformitate mai înalt în acele entități în care există acces la servicii de audit intern calitative.

Conform datelor gestionate de MF, la situația din 31.12.2023, 127 EP au instituite SAI în propria structură organizațională, 57% dintre acestea fiind funcționale. În același timp, 2 EP au raportat despre contractarea serviciilor de audit intern pe parcursul anului 2023. Cerințele normative minime privind alocarea resurselor de personal pentru auditul intern sunt respectate de 50% din autoritățile APC și 9% din APL II, care au aprobat cel puțin trei și, respectiv, două unități de personal pentru SAI.

Procentul de ocupare a funcțiilor de auditor intern a variat în funcție de nivelul entității, cu o medie generală de 55% pe sector public, la sfârșitul anului 2023, și o fluctuație de cadre specializate în domeniul auditului intern de 23%. Se constată că nivelul relativ scăzut de atractivitate a funcției de auditor intern, înregistrat pe parcursul ultimilor ani, preponderent a fost determinat de următoarele cauze: (i) perceperea sistemului de salarizare ca fiind inechitabil în raport cu complexitatea și cerințele de competență aferente funcției, care nu încurajează performanța la locul de muncă; (ii) oportunități limitate de promovare în funcție, majoritatea SAI instituite în sectorul public fiind de dimensiuni mici, cu un stat de 1-2 unități de personal; (iii) insuficiența de resurse umane cu competențe profesionale confirmate prin certificare.

Pentru abordarea problemelor enunțate, pe parcursul anului 2023, MF a promovat mai multe acțiuni de intervenție cu scop de îmbunătățire a calității activității de audit intern și eficienței utilizării resurselor limitate. Acestea se referă atât la regândirea sistemului de distribuire a resurselor pentru activitatea de audit intern la nivelul APC, cât și la extinderea programului național de instruire și certificare în domeniul auditului intern, pentru a putea absorbi un număr mai mare de auditori noi, care vor fi recrutați pentru a ocupa posturile vacante.

Pornind de la complexitatea și specificul sarcinilor de realizat, prin Legea nr.356/2022<sup>4</sup>, începând cu 01.01.2023 au fost majorate clasele de salarizare pentru funcțiile publice implicate în activitatea de audit intern. Măsura a avut ca scop remedierea deficitului de personal din cadrul SAI, funcțiile devenind mai atractive pentru ocupare.

O următoare etapă în consolidarea funcției de audit intern este orientată pe asigurarea dimensionării adecvate a SAI la nivelul APC. Astfel, prin HG nr.655/2023<sup>5</sup> au fost aprobate Criteriile de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern din cadrul ministerelor și autorităților administrative din subordinea acestora, cu aplicare începând cu 01.01.2024. Ca rezultat, SAI din

---

<sup>4</sup> Legea nr. 356/2022 pentru modificarea unor acte normative, *Sursa:*

[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=137464&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=137464&lang=ro)

<sup>5</sup> Hotărârea Guvernului nr.655/2023 pentru aprobarea Criteriilor de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern din cadrul ministerelor și al autorităților administrative din subordinea acestora, *Sursa:*

[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=139184&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=139184&lang=ro)



cadrul APC urmează a fi restructurate prin consolidare la nivelul ierarhic superior (aparatur central al ministerului), concomitent cu suplinirea la necesitate a numărului posturilor de auditor intern până la atingerea normativului minim. De asemenea, prevederile actului normativ stabilesc un număr de cel puțin 3 unități de personal pentru SAI din cadrul autorităților administrative din subordinea ministerelor. Astfel, unitățile din subdiviziunile de dimensiuni mici (formate din 1-2 posturi de auditor intern), care au o capacitate redusă de evaluare sistematică a întregului domeniu de activitate al EP și întâmpină dificultăți în implementarea standardelor profesionale pe aspectul de asigurare a calității activității realizate, urmează a fi reduse prin transfer și consolidate la nivelul aparatului central al ministerului.

O altă provocare majoră pentru întregul sector public este recrutarea cadrelor pentru funcțiile vacante de auditor intern, pentru ocuparea cărora sunt stabilite cerințe specifice de validare prin certificare a calificării profesionale. Este de menționat faptul că, începând cu anul 2021, când a fost inițiată certificarea națională în domeniul auditului intern în baza mecanismului reconceptualizat, se manifestă un interes continuu sporit din partea angajaților din sectorul public de participare la acest program. Astfel, în perioada noiembrie 2021 - decembrie 2023, la Programul de instruire și certificare au fost înmatriculate peste 150 persoane. Rata medie de promovare a examenului pentru nivelul de bază este de 56%, pentru nivelul intermediar – 78%, iar pentru nivelul avansat – 73%. Aceasta variază în dependență de nivelul de pregătire teoretică și experiența practică de care dispune fiecare participant. Ca rezultat, în perioada anilor 2022-2023, numărul deținătorilor certificatelor de calificare în domeniul auditului intern în sectorul public s-a majorat cu 44%, crescând de la 48 (la situația din noiembrie 2021) la 85 de persoane (la situația curentă).

Competența profesională a auditorilor interni este esențială pentru asigurarea calității activității. Conform datelor raportate, 66 EP (94%) au declarat că auditorii interni dețin în mod colectiv cunoștințele și abilitățile necesare îndeplinirii responsabilităților profesionale, iar 80% din aceștia au participat pe parcursul anului 2023 la diverse forme de dezvoltare profesională, reușind să acumuleze un număr de cele 40 ore de instruire.

Asigurarea calității activității de audit intern, prin aprobarea și implementarea unui Program de asigurare și îmbunătățire a calității, care stabilește procedura de evaluare a performanțelor, pentru anul 2023 a fost raportată de 40 SAI (57%). Planificarea strategică a activității de audit intern a fost realizată de 37 SAI (53%), în timp ce 68 SAI (97%) au aprobat planuri anuale de acțiuni. SAI concentrează cea mai mare parte a resurselor de timp pentru realizarea misiunilor de audit, pentru care utilizează în mediu 70% din totalul resurselor disponibile. Concentrarea activității de audit intern pe evaluarea proceselor prin prisma respectării cadrului normativ se menține, auditului de conformitate revenind 55% în numărul total al misiunilor de audituri efectuate în cursul anului 2023. Evaluarea aspectelor de performanță și a sistemelor informaționale rămâne a fi o provocare pentru auditorii interni din sectorul public, în special din cauza insuficienței de cunoștințe și abilități pentru realizarea acestor audite specializate.

Dintr-o perspectivă diferită, auditul intern orizontal reprezintă o misiune de audit efectuată de mai multe echipe de audit din cadrul autorităților publice, pe un subiect de interes comun, sub coordonarea metodologică a MF (DPCFPI). În anul 2023, obiectivul general al auditului intern orizontal a fost evaluarea procesului de prelucrare și protecție a datelor cu caracter personal (DCP)

În cadrul autorităților publice, la această misiune participând 36 EP de nivel central și local. Principalele constatări au relevat deficiențe în procedurile interne ale EP cu privire la procesul de colectare, prelucrare și stocare a DCP, lipsa registrelor de evidență a sistemelor de prelucrare a acestora și neconformități în măsurile tehnice și organizatorice pentru protecția DCP. Auditorii interni au emis recomandări ce vizează, în principal, actualizarea reglementărilor interne, implementarea programelor anuale de instruire a angajaților EP, care includ subiecte relevante domeniului DCP, precum și stabilirea activităților de control al accesului la DCP.

Ministerul Finanțelor, în calitate autoritate responsabilă de **coordonarea și armonizarea centralizată a CFPI**, în anul 2023 a elaborat și promovat Programul de dezvoltare a controlului financiar public intern pentru anii 2024-2027, în scopul stabilirii priorităților și măsurilor de intervenție pe termen mediu în acest domeniu. Acest document de politici publice este orientat spre accelerarea procesului de pregătire a țării pentru a corespunde criteriilor de aderare la Uniunea Europeană, domeniul CFPI fiind vizat în Capitolul de negociere 32 „Control financiar”. Direcțiile de intervenție ale Programului sunt aliniate cu prioritățile stabilite în Strategia de dezvoltare a managementului finanțelor publice pentru anii 2023-2030<sup>6</sup>, precum și Strategia de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023 – 2030<sup>7</sup>, astfel fiind asigurat un nivel înalt de sinergie al politicilor publice și contribuind la atingerea obiectivelor naționale. Intervențiile propuse în Program sunt orientate spre fortificarea răspunderii manageriale și competențelor de organizare a unor sisteme durabile de CIM, capabile să asigure un management eficient al activității orientate spre rezultat. Concomitent, se propune consolidarea auditului intern prin dimensionarea adecvată a resurselor alocate și sporirea calității activității, creșterea competenței și profesionalismului auditorilor interni, precum și extinderea ariei de acoperire.

Pentru implementarea Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2024-2027 s-au considerat atât capacitățile naționale, cât și necesitatea de antrenare a expertizei internaționale. Pornind de la complexitatea și specificul sarcinilor de coordonare a politicii de dezvoltare a CFPI, în anul 2023 resursele de personal ale Unității Centrale de Armonizare (DPCFPI) au fost consolidate prin completare cu două unități. Concomitent, analiza capacităților funcționale ale acestei structuri, prin prisma conceptului general și bunelor practici UE urmează a fi realizată în anul 2024 prin activități de asistență TAIEX cu titlu „Strengthening the capacity of the PIFC CHU, through functional analysis and exchange of experience”.

În scopul dezvoltării procedurilor și tehnicilor de gestionare, evaluare și monitorizare a situației privind CIM și auditul intern în sectorul public, de către MF au fost lansate mai multe inițiative de digitalizare a proceselor, în anul 2023 fiind dezvoltate și aplicate în utilizare experimentală 2 sisteme informaționale noi. Astfel, procesul de raportare cu privire la CIM și auditul intern a fost realizat prin intermediul SIA CIMAI, introdus etapizat pentru diferite categorii de EP, având scopul de optimizare a resurselor de timp, creșterea operativității și calității rapoartelor anuale elaborate. SIA CAI a fost dezvoltat pentru susținerea procesului de certificare națională în domeniul auditului intern în sectorul public, facilitând activitățile de depunere, evidență și gestionare a cererilor de înmatriculare

<sup>6</sup> Hotărârea Guvernului nr.71/2023 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a managementului finanțelor publice pentru anii 2023-2030, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=135819&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=135819&lang=ro)

<sup>7</sup> Hotărârea Guvernului nr.126/2023 cu privire la aprobarea Strategiei de reformă a administrației publice din Republica Moldova pentru anii 2023-2030, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=140474&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=140474&lang=ro)

la Programul de instruire, precum și de eliberare, menținere și suspendare a certificatelor de calificare profesională în acest domeniu. Lansarea sistemelor informaționale a fostă susținută printr-o serie de instruirii on line, suport informativ video și consiliere individuală, oferite de MF (DPCFPI) pentru responsabilii din cadrul autorităților și instituțiilor publice.

Finalmente, este de menționat că pentru susținerea progreselor reflectate în prezentul Raport, este necesară continuarea eforturilor pentru îmbunătățirea sistemelor CIM și a auditului intern în sectorul public, reieșind din circumstanțele unui mediu general în continuă schimbare. În acest sens, sinergia măsurilor de intervenție planificate, dar și deschiderea tuturor părților implicate, în special a conducătorilor de vârf din administrația publică centrală și locală, sunt esențiale pentru asigurarea succesului reformei CFPI.

## 2. Controlul intern managerial

Controlul intern managerial reprezintă ansamblul politicilor, procedurilor, regulilor interne, proceselor și activităților, organizate de către managerul și personalul EP în vederea furnizării unei asigurări rezonabile privind economicitatea, eficacitatea și eficiența operațiunilor; conformitatea cu cadrul normativ și reglementările interne; siguranța și optimizarea activelor și pasivelor; fiabilitatea și integritatea informațiilor financiare și operaționale.

Pentru a evalua eficiența sistemului IM și conformitatea acestuia cu SNCI, EP sunt responsabile de autoevaluarea sistemului CIM pe întreaga arie de competență (specifică) a acestora. Prin urmare, rezultatele autoevaluărilor efectuate sunt reflectate în rapoartele anuale (consolidate) ale APC și APL II, iar MF generalizează, analizează și include informațiile cu privire la organizarea și funcționarea sistemelor CIM în Raportul anual consolidat privind CFPI, care se prezintă anual Guvernului până la data de 1 iunie.

Formatul, condițiile și termenele de raportare privind organizarea și funcționarea sistemului CIM în cadrul EP sunt stabilite prin Ordinul MF nr. 4/2019<sup>8</sup>, iar responsabilitatea cu privire la veridicitatea datelor prezentate revine raportorului.

Capitolul prezentat oferă o imagine de ansamblu asupra situației sistemelor CIM în sectorul public, abordând componentele acestuia și măsura în care acestea se aliniază sistemelor privind planificarea și executarea bugetului, gestiunea patrimoniului și evidența contabilă, achiziții publice și executarea contractelor, salarizarea și TI ale EP.

Pentru perioada de referință, au fost recepționate de către MF rapoarte anuale (consolidate) privind CIM de la 64 autorități publice, dintre care 29 APC și 35 APL II. Nivelul de raportare a constituit 100%, situație datorată nivelului crescut de conștientizare și interes al managerilor EP cu privire la organizarea CIM. Este de menționat că începând cu anul 2024, raportarea cu privire la CIM este realizată prin intermediul Sistemului informațional automatizat de raportare „Control intern

---

<sup>8</sup> Ordinul MF nr. 4/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind evaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, *Sursa*: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=119967&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119967&lang=ro)

managerial și audit intern”, lansat în utilizare experimentală în baza Ordinului MF nr. 24/2023<sup>9</sup>. Astfel, prin punerea în aplicare a SIA CIMAI, realizată cu includerea etapizată a diferitor categorii de entități publice pentru anul 2023, au fost recepționate rapoarte anuale (consolidate) privind CIM de la 25 APC (86%).

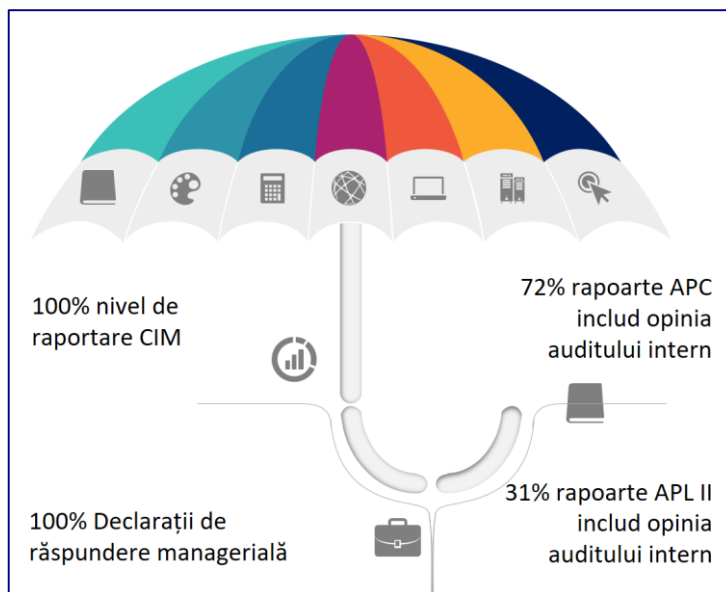


Figura nr.1. Raportarea privind CIM în sectorul public

## 2.1. Funcționalitatea sistemelor CIM

Consolidarea datelor colectate de MF din rapoartele anuale (consolidate) privind CIM, ilustrează o imagine de ansamblu cu privire la situația existentă a sistemului CIM în sectorul public, a componentelor CIM, precum și a compartimentului patrimoniu, finanțe și TI. Analiza informației recepționate de MF, privind conformitatea fiecărui organ APC și fiecărui organ APL II, se prezintă în anexa A, B și C.

În baza datelor raportate pentru anul 2023, se atestă că sistemul CIM la nivelul APC nu este pe deplin funcțional, înregistrând un ritm lent de dezvoltare. Astfel, 3% APC au raportat conformitate deplină, 97% APC – conformitate parțială. Pentru nivelul local este reflectată aceeași situație, 86% au raportat conformitate parțială și 14% – neconformitatea organizării sistemelor CIM.

### 2.1.1. Mediul de control

Mediul de control reprezintă acțiunile, politicile și procedurile care reflectă atitudinea de ansamblu a conducerii EP. El constituie baza tuturor celorlalte componente ale CIM, asigurând disciplina în interiorul EP. Potrivit prevederilor art. 9 din Legea nr.229/2010 privind CFPI, managerul EP menține un mediu de control favorabil funcționării sistemului CIM prin: integritatea personală, profesională și etica conducerii și a personalului; stilul de conducere, metodele și tehnicile de management; structura organizațională, politici și practici de management al resurselor umane.

<sup>9</sup> Ordinul MF nr. 24/2023 cu privire la utilizarea experimentală a Sistemului informațional automatizat „Control intern managerial și audit intern”, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=135876&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=135876&lang=ro)

Potrivit datelor prezentate de către cele 64 EP raportoare, pe domeniul componentei „Mediul de control” se atestă un grad relativ înalt de conformitate cu SNCI nr.1 – 6, tabloul general fiind reflectat în figura nr.2.

Potrivit rezultatelor raportate, majoritatea EP declară că în cadrul autorităților publice sunt menținute și respectate valorile de onestitate, comportament etic, sunt puse la punct controale adecvate pentru prevenirea și detectarea eventualelor fraude și erori în EP, cu un nivel înalt pe aspectul de segregare a funcțiilor. În pofida celor raportate, analiza efectuată relevă anumite impedimente pe segmentul delegării împuternicirilor, astfel, conformitate deplină fiind declarate doar de către 18 APC (62%) și 28 APL II (80%).

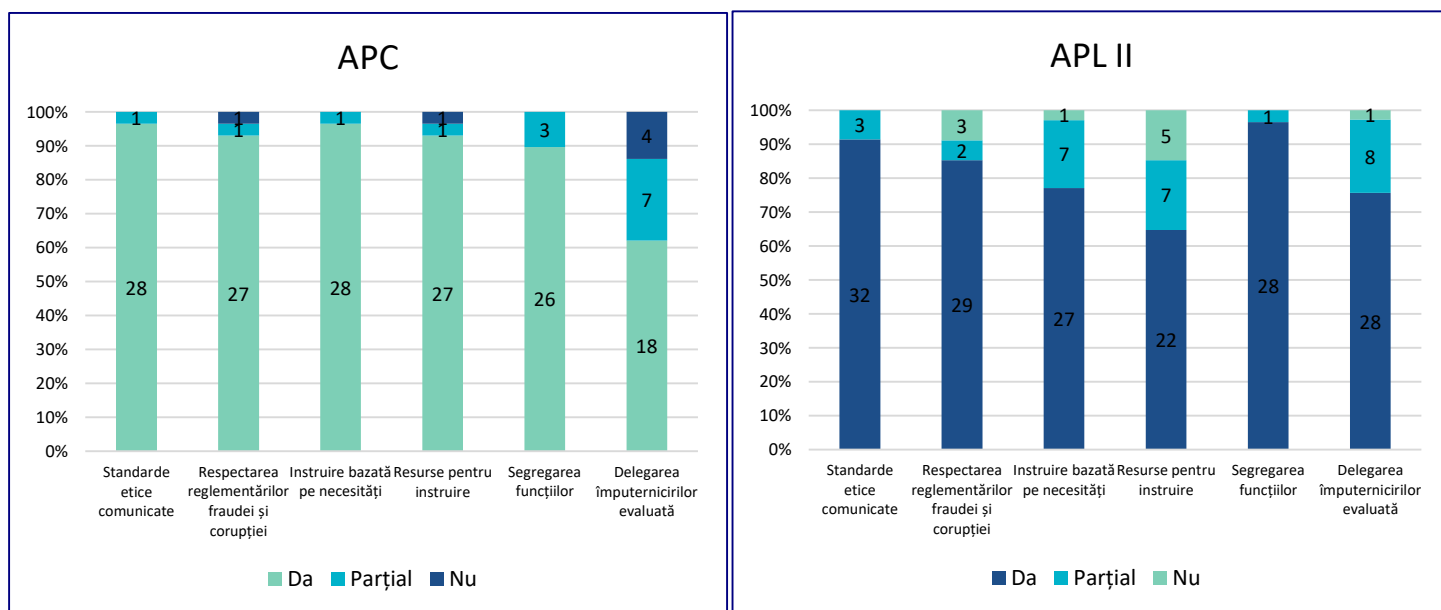
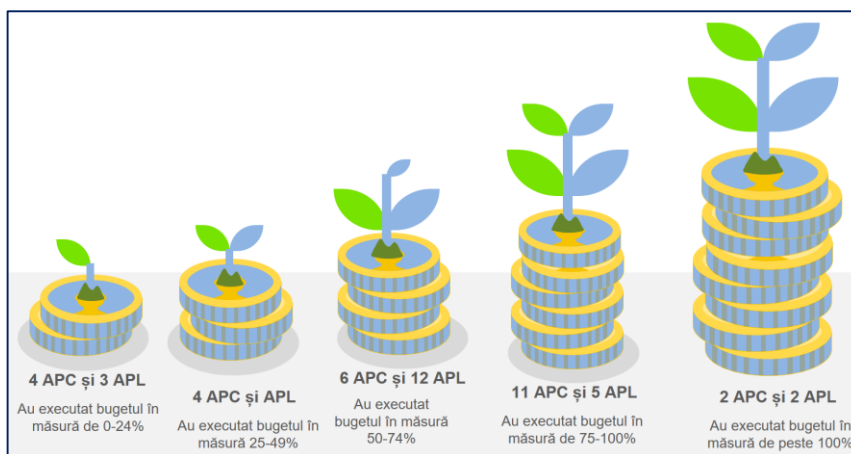


Figura nr.2. Criterii aferente mediului de control – APC și APL II

Atât în contextul asigurării calității realizării sarcinilor ce le revin angajaților entității, cât și dezvoltării / menținerii standardelor înalt profesionale ale performanțelor angajaților, se impune necesitatea calificării / dezvoltării permanente a potențialului angajaților, prin participarea la procesul de formare și dezvoltare profesională continuă.

Potrivit art. 37 din Legea nr. 158/2008 cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, în procesul de dezvoltare profesională continuă a funcționarului public, autoritățile publice au obligația de a prevedea în bugetul anual mijloace pentru finanțarea procesului de dezvoltare profesională continuă a funcționarilor publici, în mărime de cel puțin 2% din fondul de salarizare.

Astfel, conform datelor raportate de către cele 64 EP, pentru anul 2023, 27 APC (93%) și 22 APL II (63%) au declarat că au alocat resursele necesare pentru implementarea programului de dezvoltare profesională continuă. Cu toate acestea, rezultatele analizei efectuate în baza datelor colectate atestă carențe pe aspectul aferent executării bugetului prevăzut pentru finanțarea procesului de dezvoltare continuă a funcționarilor publici, atât la nivel central, dar mai cu seamă la nivel local.



*Figura nr.3. Executarea bugetului pentru dezvoltare profesională continuă*

Potrivit datelor agregate, cuantumul mijloacelor alocate pentru pregătirea profesională continuă variază de la o EP la alta. La nivel central se semnalează o diversitate a bugetului respectiv de la 1,1 mii lei (Agenția Relații Interetnice) la 3153,8 mii lei (CNAS). Totodată, la nivel local cuantumul prenotat variază de la 2,2 mii lei (CR Dondușeni) până la 355 mii lei (CR Dubăsari).

Suplimentar, este de menționat că analiza informațiilor prezentate relevă că pentru unele EP, practicile și politicile de resurse umane încă nu sunt suficient de orientate spre dezvoltarea continuă a capacităților personalului autorităților publice, necesitându-se eforturi suplimentare pentru oferirea instruirilor care satisfac necesitățile identificate, dar și pentru evaluarea măsurii în care instruirea asigură necesitățile de dezvoltare profesională.

Cu referire la aspectul de delegare a împuternicirilor și responsabilităților, potrivit cerințelor SNCI 6, EP activează mai eficient dacă există direcții clare de împuterniciri delegate. Astfel, urmare a consolidării datelor prezentate, se constată faptul că nu există o comprehensiune adecvată și o implementare corespunzătoare a procedurilor de delegare a împuternicirilor, aceasta persistând atât la nivel central, cât și local. Pentru unele EP, cauza se datorează proceselor de restructurare la care sunt supuse, fapt ce implică dublare de competențe pe anumite segmente, și neacoperire a altora, situație care poate genera utilizarea ineficientă a resurselor și afectarea atingerii obiectivelor care țin de competența autorității publice.

Întru alinierea conformă la prevederile SNCI, se impune abordarea/promovarea continuă a unei culturi adecvate de control, inclusiv prin conștientizarea de către manageri a responsabilităților ce le revin.

### **2.1.2. Managementul performanțelor și al riscurilor**

Managementul performanțelor și al riscurilor reprezintă esența în administrarea activităților unei entități. Această componentă constituie o activitate dinamică care solicită viziune strategică, colaborare în echipă, coordonare și interacțiune cu factorii implicați în proces.

Componenta CIM „Managementul performanțelor și al riscurilor” prevede necesitatea de a stabili obiective pentru procesele operaționale, precum a identifica, evalua și controla riscurile, care pot influența atingerea acestora.

Pentru anii precedenți, componenta prenotată a menținut un caracter static, fiind considerată unul dintre elementele CIM cu cel mai scăzut nivel de implementare, în special la nivel local. Cu toate acestea, în anul de referință, analiza datelor agregate în rapoartele recepționate de către MF, atestă anumite evoluții, deși într-un ritm încă prea lent de dezvoltare.

Potrivit informațiilor agregate pentru anul 2023, 28 APC (96%) și 34 APL II (97%) au raportat că dispun de planuri de acțiuni aferente obiectivelor prioritare, cu termene trasate și responsabili de realizare a acestor acțiuni. În pofida celor relatate, se atestă curențe la procesul de raportare a performanțelor în special din cauza lipsei unor indicatori de monitorizare îndeajuns de detaliați.

Este de menționat efortul Cancelariei de Stat în dezvoltarea mecanismelor de planificare și monitorizare a performanțelor autorităților APC, indicațiile metodologice ale căreia au asigurat coerența planurilor de acțiuni pentru anul 2024 ale ministerelor și altor APC cu prioritățile setate în documentele de planificare strategică de nivel național, stabilirea unui set de indicatori comuni de evaluare a performanței instituționale, însoțirea acțiunilor planificate de indicatori de monitorizare măsurabili, costuri de implementare și surse de finanțare estimate, termene și responsabili de implementare. Concomitent, în scopul coordonării eficiente a activității Guvernului și îmbunătățirea procesului de comunicare a rezultatelor obținute, a fost elaborat și pus în aplicare un instrument de monitorizare și evaluare a performanței autorităților și instituțiilor publice cu funcții de implementare a politicilor.

Concomitent, pe aspectul gradului de realizare a acțiunilor planificate, rezultatele analizei și generalizării datelor prezentate pentru anul 2023 comparativ cu ultimii doi ani, atestă o ușoară îmbunătățire (vezi Figura nr.4). Faptul se datorează unor factori care au influențat situația creată precum: stabilitatea vectorului politic, atribuții și autoritate depline ale Guvernului în exercițiu. EP raportoare au menționat că o parte din acțiunile nerealizate în termen, au fost transferate pentru executare în anul următor sau au devenit inactive din cauza pierderii actualității acestora.

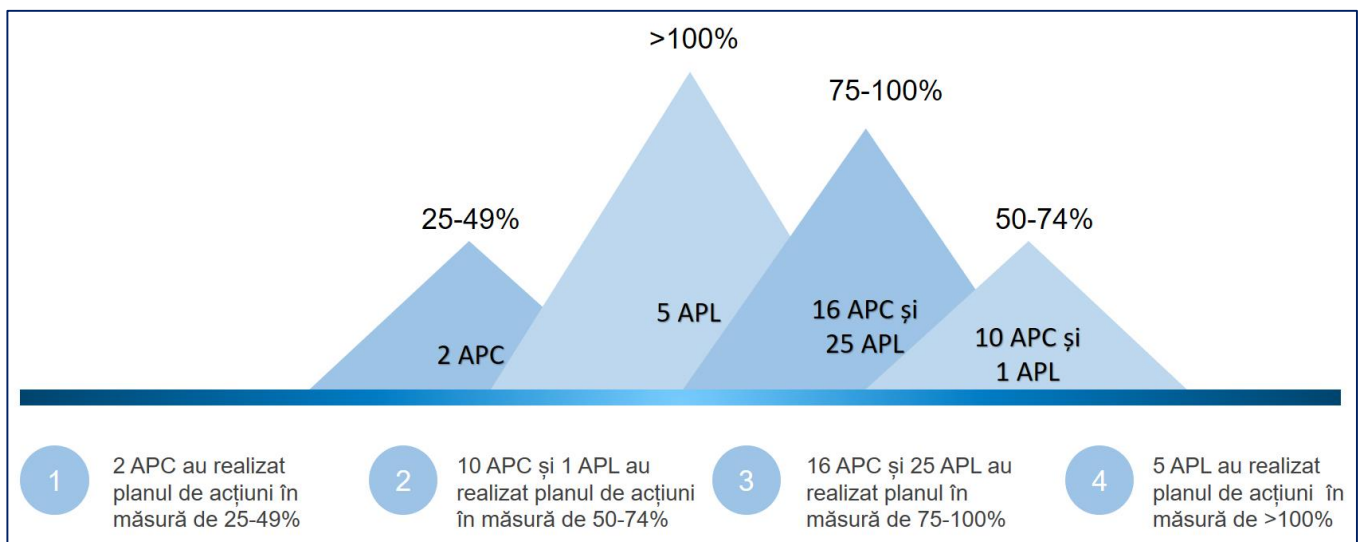


Figura nr.4. Realizarea activităților planului anual de acțiuni

La partea ce ține de procesul de gestionare a riscurilor, datele prezentate relevă că EP, atât la nivel central, cât și local se află la diferite etape de implementare a acestuia. Astfel, se remarcă faptul că

15 APC (79%) și doar 6 APL II (17%) au declarat despre existența la nivelul EP a unei strategii / proceduri proprii privind managementul riscurilor:

- Metodologia de management al riscurilor (CNAM);
- Procedură privind managementul riscurilor, descrisă în Regulamentul privind organizarea și funcționarea sistemului CIM (CNAS);
- Strategia de management al riscurilor și oportunităților (AGEPI).

EP au declarat că sunt în proces de elaborare, iar cauza tergiversării acestuia ar fi insuficiența resurselor curente de personal (ANSA).

Din informațiile recepționate de MF, se atestă că 20 APC (69%) și 13 APL II (37%) dispun de Registrul consolidat al riscurilor aferente obiectivelor stabilite. Deși pentru unele EP, de la an la an, acest document integrator al managementului riscurilor capătă din ce în ce mai multă importanță, totuși, pentru alte EP, acesta rămâne și la moment văzut mai mult ca o formalitate, ca o condiție impusă de un set de reguli / cerințe, decât un instrument de bază al managementului riscurilor, care ar confirma existența în cadrul EP a unui sistem funcțional de monitorizare și control al riscurilor.

Suplimentar, se consideră că impedimente în perceperea utilității practice a procesului de gestionare a riscurilor sunt determinate de capacitățile scăzute de identificare și control al riscurilor ale personalului implicat.

Ținând cont de faptul că informațiile prezentate MF relevă existența în continuare a unor rezerve semnificative pe aspectul managementului riscurilor, segmentele menționate supra necesită a fi abordate cu diligența și promptitudinea corespunzătoare la nivelul de conducere al EP.

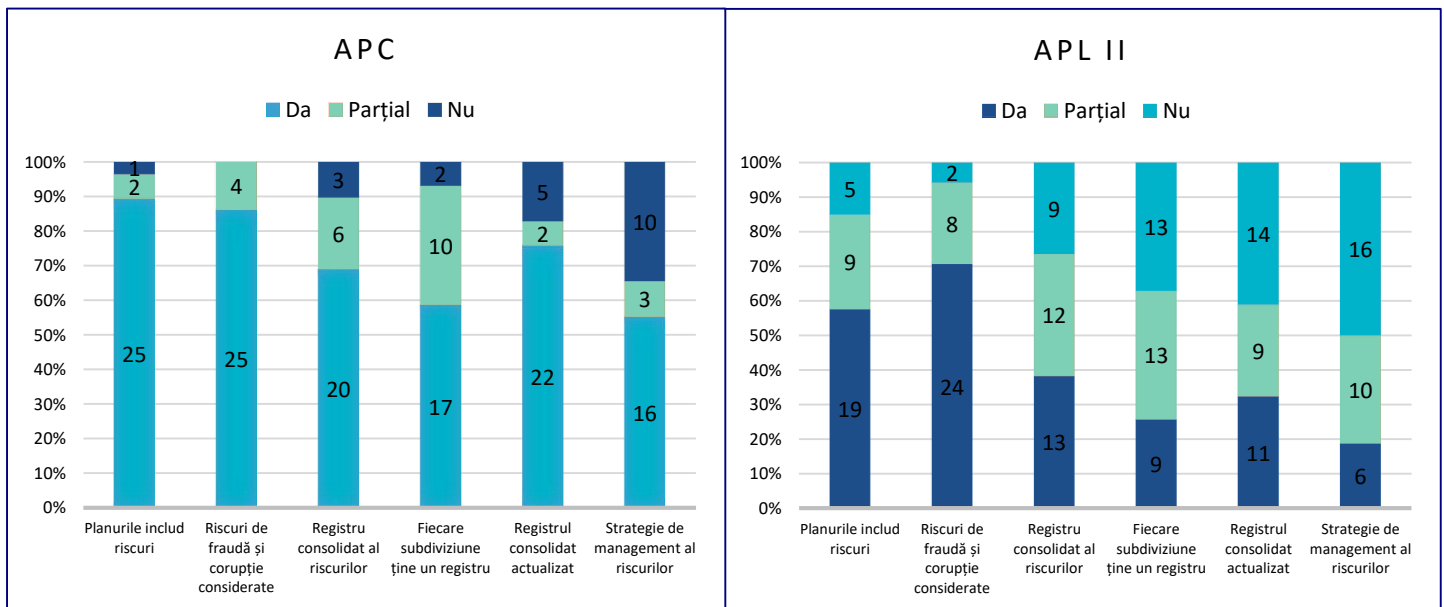


Figura nr.5. Criterii aferente managementului riscurilor – APC și APL II

În continuare, MF pune accent pe necesitatea de conștientizare și valorificare pe deplin a aspectelor ce țin de managementul riscurilor.



### 2.1.3. Activitățile de control

Activitățile de control intern reprezintă politicile și procedurile stabilite pentru a servi ca mecanism de gestionare în vederea abordării riscurilor și atingerii obiectivelor stabilite de către EP.

În baza informațiilor prezentate de către cele 64 EP, privind nivelul de implementare a SNCI 10-12 (vezi Figura nr. 6), MF constată un grad scăzut de conformitate pe domeniul componentei „Activitățile de control”.

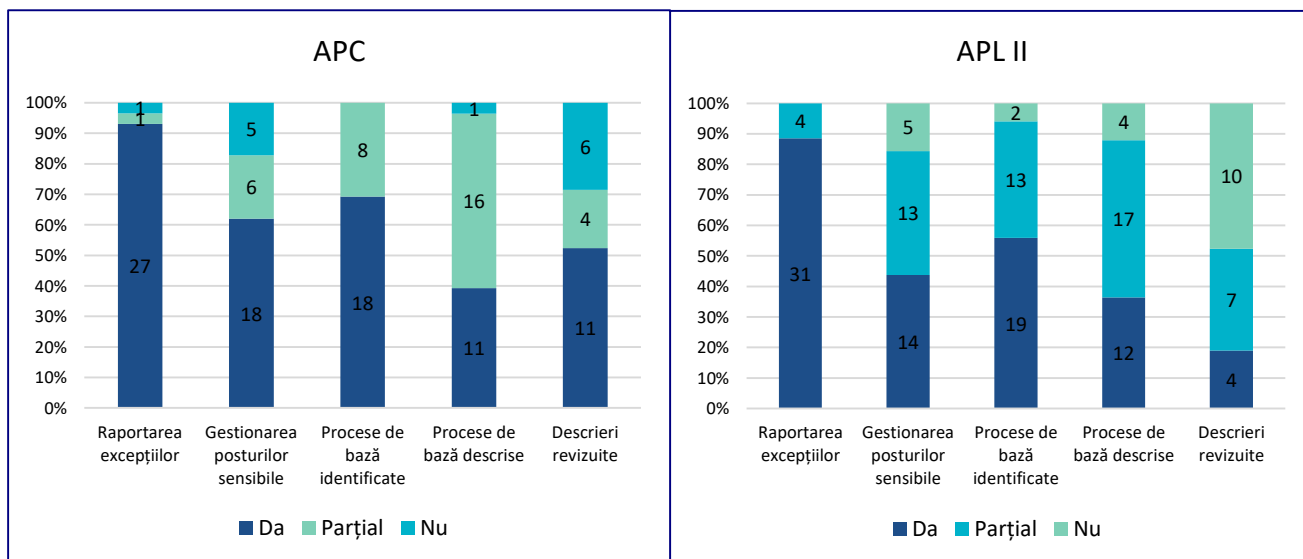


Figura nr.6. Criterii aferente activităților de control – APC și APL II

Este de menționat că EP au informat despre faptul că în 2023 au continuat eforturile în vederea documentării proceselor de bază în cadrul EP. Cu toate acestea, în perioada de referință, datele recepționate denotă carențe majore pe aspectul identificării și descrierii proceselor de bază. Astfel, 17 APC (59%) și 19 APL II (54%) au raportat că au identificat și dispun de o listă a proceselor de bază. În același timp, doar 11 APC (38%) și 12 APL II (34%) au raportat despre întocmirea descrierilor grafice și /sau narrative ale proceselor de bază. Situația creată reflectă lipsă de conștientizare aferentă utilității documentării proceselor de bază, ceea ce împiedică / frânează identificarea activităților de control lipsă sau suprapuse, precum și funcționalitatea acestora.

Contextul actual este rezultatul unei pregătiri deficitare și restrânse pe segmentul identificării și documentării proceselor de bază, ceea ce generează obstacole în conducere, mai ales în administrarea pericolelor și în organizarea procedurilor de supraveghere pentru a obține rezultatele dorite, bazate pe eficiența costurilor. Prin urmare, este clară necesitatea de formare și consolidare a abilităților practice legate de identificarea / documentarea proceselor.

O mare parte din EP au informat că dispun de politici și proceduri proprii pentru domenii precum: evidența contabilă, achiziții publice, administrare patrimoniu, tehnologii informaționale, protecția datelor cu caracter personal.

Este de menționat despre faptul că nivelul de divizarea adecvată a obligațiilor variază în funcție de dimensiunea și complexitatea entității. Astfel, se constată că în entitățile mici, divizarea sarcinilor

cheie precum: supravegherea activității, monitorizarea continuă este anevoioasă sau chiar imposibilă.

Potrivit prevederilor SNCI 12, o funcție este considerată ca fiind sensibilă dacă, de regulă, prezintă riscuri semnificative de delapidare / fraudă / corupție. Totodată, conform rezultatelor recepționate de către MF, doar 18 APC (62%) și 14 APL II (40%) au stabilit măsuri de gestionare a funcțiilor sensibile, unele EP declarând că situația precară este cauzată de insuficiența resurselor de personal. Concomitent, chiar dacă identificarea și gestionarea funcțiilor sensibile constituie o provocare, unele EP au raportat despre elaborarea / implementarea politicilor adecvate de gestionare a funcțiilor sensibile în vederea diminuării / evitării riscurilor asociate acestor funcții și anume:

- nici o decizie nu se ia de către o singură persoană (AGEPI);
- asigurarea rotației personalului (AGEPI);
- semnarea Acordului de confidențialitate de către persoanele care ocupă funcții sensibile (contract de răspundere materială deplină) (ASP).

În această ordine de idei, este de remarcat experiența CNAS, care a raportat despre Politica privind funcțiile sensibile implementată în cadrul instituției, aprobată prin Ordin de conducerea entității. Ca măsuri de gestionarea a funcțiilor sensibile în instituție au fost menționate următoarele: lista activităților vulnerabile la fenomenul de corupție și fraudă realizate; inventarele funcțiilor sensibile ale subdiviziunilor structurale; divizarea responsabilităților; sporirea gradului de monitorizare și supraveghere a activităților / proceselor cu risc sporit de corupție și fraudă; evaluarea de către auditul intern a proceselor prin prisma riscurilor asociate; delegarea împuternicirilor și responsabilităților angajaților cu competență necesară; activități pentru a asigura integritatea instituțională, ș.a.

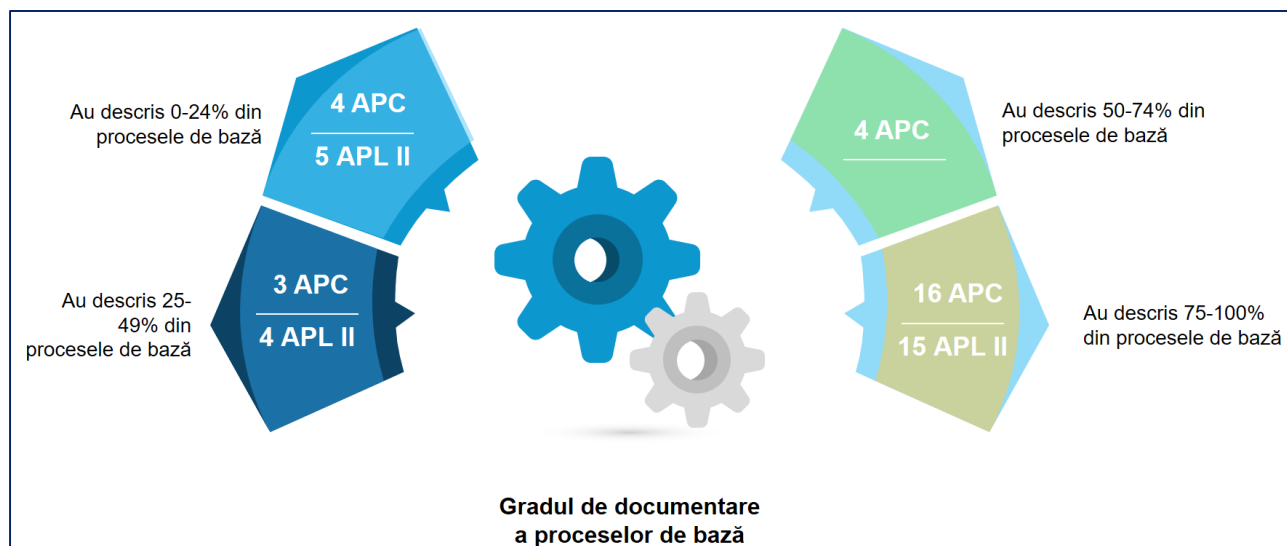


Figura nr.7. Aprecierea activităților de control – APC și APL II

Astfel, în vederea prevenirii apariției evenimentelor care pot avea impact negativ în ceea ce privește atingerea obiectivelor EP, se reliefează necesitatea implementării mecanismelor suplimentare de instituire a activităților de control, care concomitent vor echilibra costul controlului cu riscurile implicate.

#### 2.1.4. Informația și comunicarea

Informația și comunicarea reprezintă un instrument esențial pentru asigurarea unui sistem CIM adecvat în cadrul EP. Comunicarea clară și coerentă asigură transmiterea informațiilor necesare în modul corespunzător, luarea deciziilor pe baza unor informații relevante și existența unei coordonări eficiente a activităților desfășurate în cadrul EP.

Agregarea datelor rapoartelor recepționate de către MF, atestă un grad relativ înalt de conformitate cu SNCI 13 și SNCI 14 (vezi Figura nr.8), ceea ce denotă că mecanismele existente privind informarea și comunicarea sunt în mare parte funcționale, asigurând circulație rapidă, completă și în termen a informațiilor. Totodată, situația este conturată și de conștientizarea crescută a importanței digitalizării circuitelor informaționale, reprezentând instrumentul ce furnizează o asigurare privind eficientizarea comunicării informației în cadrul EP.

Cu referire la circulația documentelor în format electronic la nivel central, se atestă că 25 APC (86%) dispun de un sistem informațional pentru circulația documentelor / corespondenței, sporind astfel calitatea realizării activităților EP prin creșterea gradului de transparență, reducerea procentului de eroare, accesul securizat la date și informații, rapiditate, etc.

Cât despre nivelul local, rezultatele raportate constată un nivel mai slab de digitalizare a circuitului informațional, unele EP declarând că sunt în proces de implementare a sistemelor informaționale, indicând totodată despre necesitatea unor intervenții pe anumite segmente precum: tehnice, capacități instituționale, condiții contractuale, reticență în utilizarea SIA.

Totodată, potrivit datelor recepționate de către MF, 24 APC (83%) și 22 APL II (63%) au declarat despre existența mijloacelor de comunicare / procedurilor stabilite pentru raportarea neregulilor, suspiciunilor de fraudă sau actelor de corupție suspectate în cadrul EP, indicând următoarele: Conceptul antifraudă și anticorupție; Regulamentul privind organizarea și funcționarea liniei specializate anticorupție (CNAS); Regulamentul cu privire la evidența cazurilor de influență necorespunzătoare; Registre de evidență a cazurilor de conflict de interese; linia anticorupție plasată pe pagina oficială a EP (PMC); Registrul dezvoltărilor practicilor ilegale și și al avertizărilor de integritate (MIDR); desemnarea unei persoane responsabile de înregistrarea declarațiilor privind cazurile de influență necorespunzătoare; Registrul cadourilor; Comunicarea directă conducătorilor (MEC); Registrul de evidență a avertizărilor de integritate (MDED); telefon de încredere la punctul de control; formular electronic pentru interviuri și raportarea neregulilor (MA).

Astfel, în contextul asigurării transparenței și responsabilității, reducerii riscurilor de fraudă și corupție, creșterii eficienței operaționale și consolidării încrederii părților interesate în instituțiile publice, EP trebuie să identifice și să reducă riscurile asociate informațiilor și comunicării defectuoase prin implementarea unor activități de control adecvate, cum ar fi: verificarea și validarea informațiilor, asigurarea securității datelor și implementarea procedurilor de comunicare și raportare.

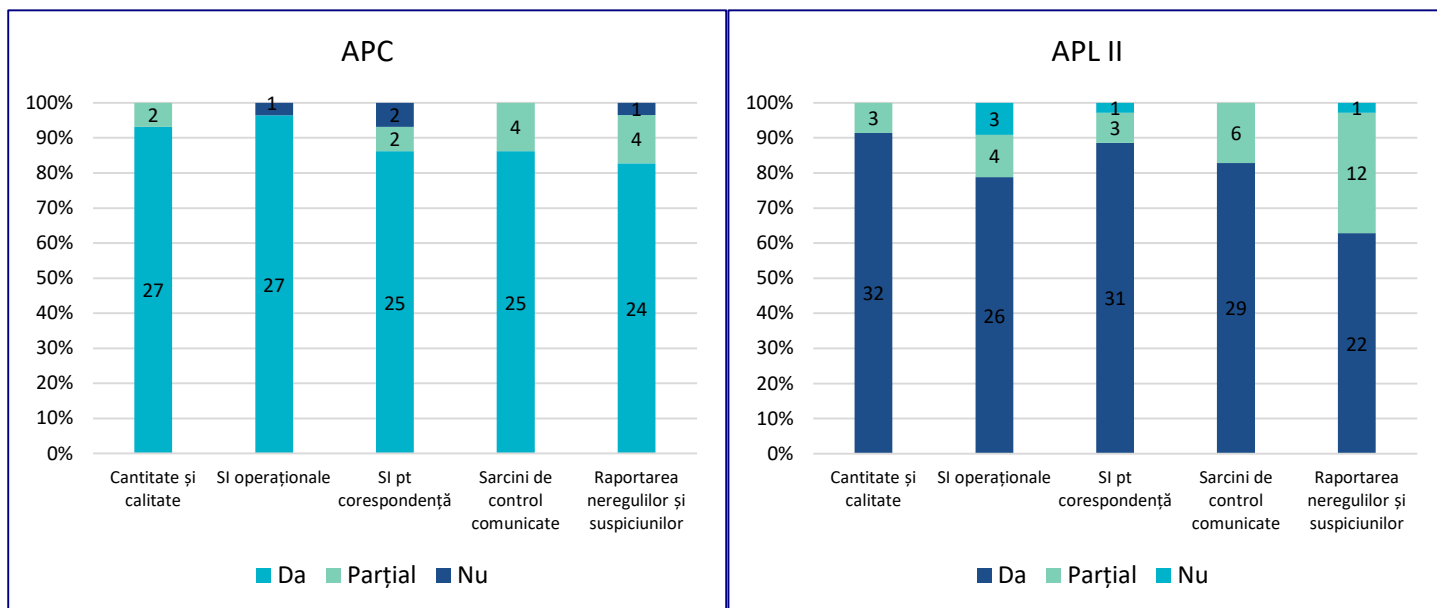


Figura nr.8. Criterii aferente informației și comunicării – APC și APL II

### 2.1.5. Monitorizarea continuă

Monitorizarea continuă se efectuează pe parcursul operațiunilor și include activități adecvate de supraveghere și management, precum și alte acțiuni întreprinse de către personalul entității în realizarea sarcinilor.

Pentru anul de referință, potrivit datelor recepționate de către MF, o mare parte din EP au raportat că contribuie la dezvoltarea CIM și au întreprins acțiuni la nivel de entitate precum:

- Planul de acțiuni privind perfecționarea sistemului de CIM pentru anul 2023 (CNAS);
- lecții instructive – metodice privind autoevaluarea CIM (MA);
- Plan de acțiuni privind dezvoltarea CIM precum și raportarea privind nivelul de implementare (PMB);
- modernizarea proceselor operaționale, evaluarea riscurilor asociate obiectivelor, revizuirea funcțiilor sensibile (ASP);
- Planuri de acțiuni privind implementarea recomandărilor auditului extern și auditului intern, organizarea ședințelor Comisiei CIM (CNAM).

La situația din 31 decembrie 2023, MF constată curențe pe aspectul monitorizării sistemelor CIM. Conform analizei datelor recepționate de către MF, se relevă un nivel redus de implementare a recomandărilor auditului extern și intern, atât la nivel central, cât și local (vezi Figura nr.9). Situația creată este cauzată de următoarele aspecte: sistemul CIM nu este pe deplin funcțional, responsabilitatea insuficientă a factorilor de decizie, insuficiența resurselor umane, unele EP califică recomandările de audit ca fiind generale, ambigue și destul de complexe.

Totodată, se constată lacune pe aspectul asigurării auditului intern a proceselor cu risc sporit din domeniile stabilite în art.17 alin. (3) din Legea nr.229/2020 privind CFPI, și anume, financiar-contabil; achiziții publice; administrare a activelor; tehnologii informaționale.

Cu referire la desemnarea subdiviziunii organizaționale sau persoanei responsabile de coordonarea activităților de organizare, menținere și dezvoltare a CIM în cadrul EP, 90% din APC și 71% din APL II au raportat despre conformitate la aspectul prenotat. Totuși, la nivelul APL II se resimte o atitudine sub nivelul așteptărilor, ceea ce implică necesitatea de conștientizare din partea managerilor a rolului coordonatorului CIM. Este de menționat că pe lângă procesul de autoevaluare a sistemului CIM, coordonatorul CIM are rolul de a identifica lacunele în sistemul CIM, de a planifica acțiunile de dezvoltare și aliniere la bunele practici, etc.

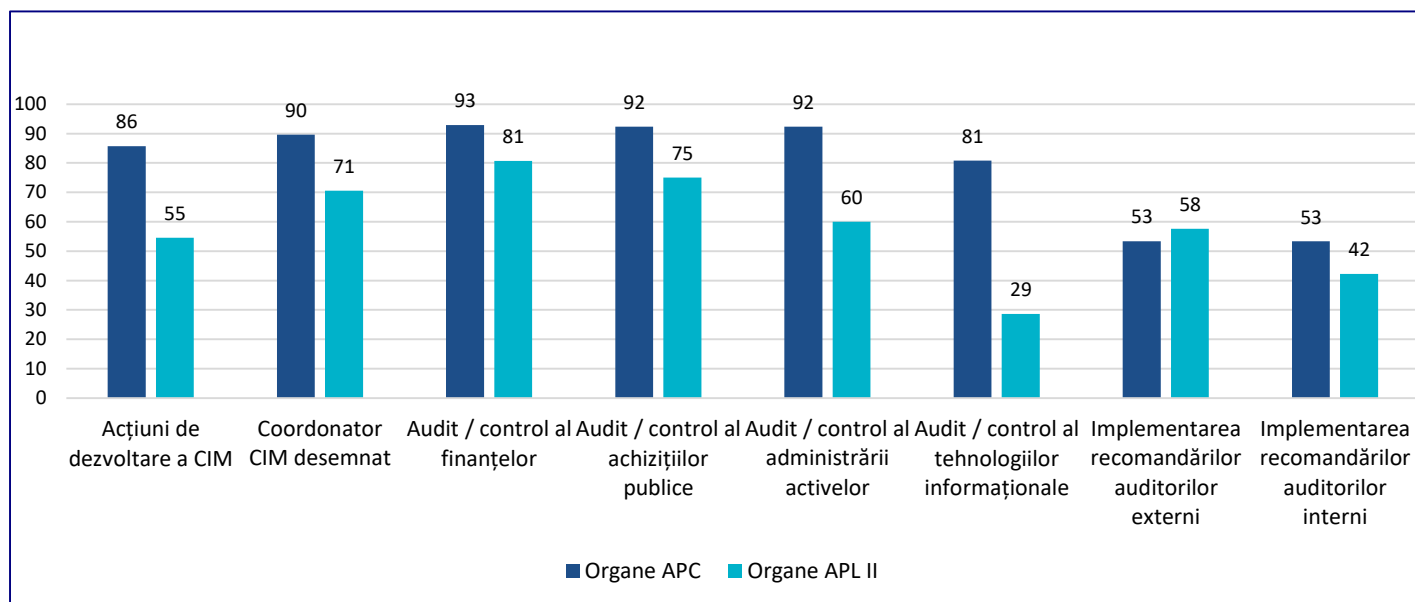


Figura nr.9. Criteriile aferente Monitorizării continue (%)

### 2.1.6. Patrimoniul, finanțe și tehnologii informaționale

Patrimoniul reprezintă ansamblul bunurilor mobile și imobile deținute și administrate de EP, incluzând clădiri, terenuri, echipamente, vehicule și alte active fizice care sunt esențiale pentru funcționarea eficientă și eficace a acestora. El nu doar că susține desfășurarea activităților cotidiene ale EP, dar și contribuie la îndeplinirea misiunii și obiectivelor strategice. Gestionarea eficientă a patrimoniului și banilor publici este determinată de un sistem CIM funcțional.

Cu referire la aspectul TI, este de menționat că evenimentele și crizele desfășurate în ultimii ani au pus amprenta și mai mult pe necesitatea digitalizării unor procese. Totodată, concomitent cu această cerință se elucidează un șir de factori de risc, precum: asigurarea securității cibernetice, acces neautorizat la informații, erori de sistem. Potrivit analizei datelor raportate se constată că domeniul IT este afectat în continuare de insuficiența resurselor de personal cu pregătirea și competențele necesare pentru gestionarea eficientă a sistemelor informatice existente, dar și pentru mentenanța acestora.

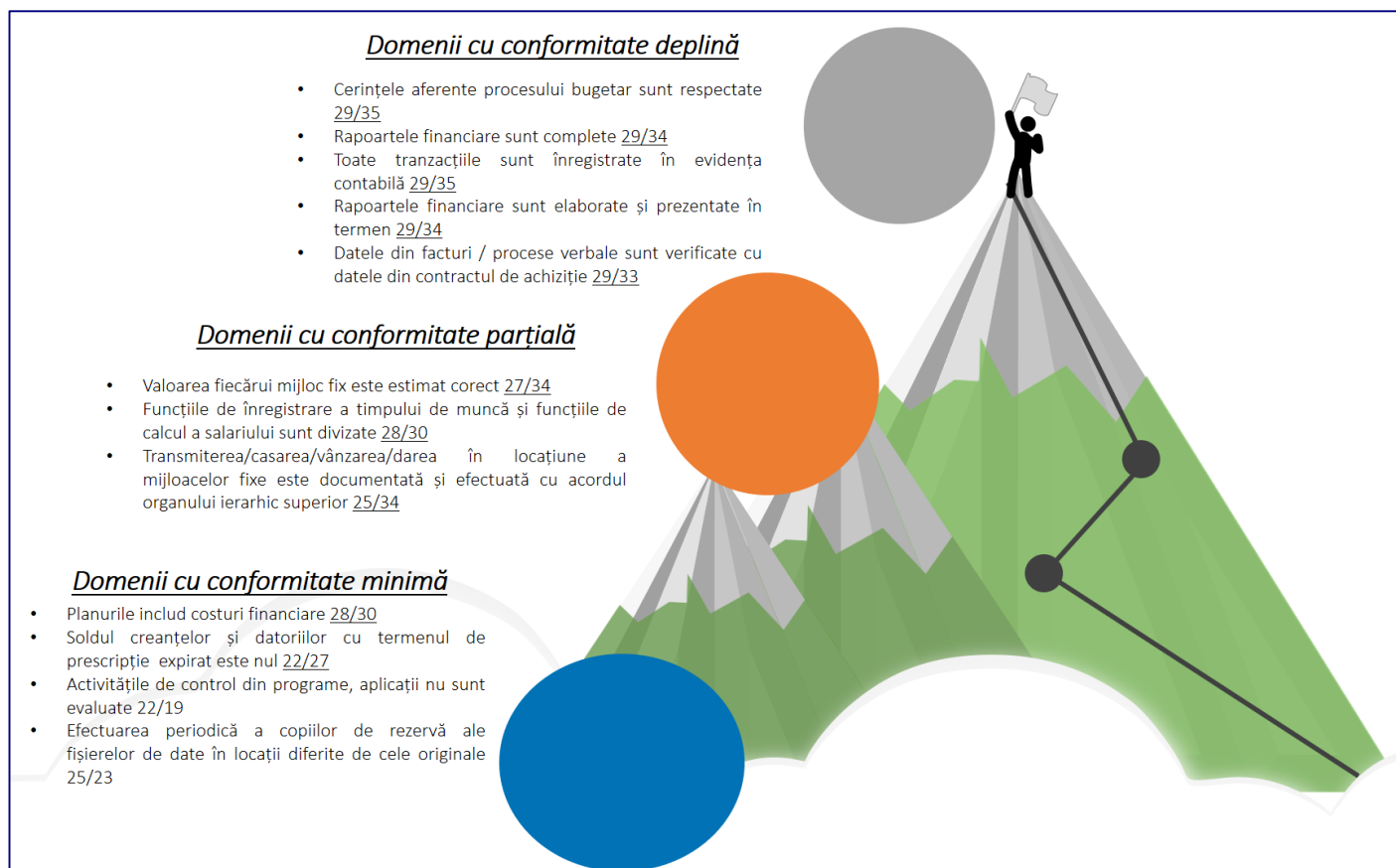


Figura nr.10. Criteriile aferente patrimoniului, finanțelor și TI

Concluzia este că se pune accentul în continuarea pe atitudinea și perceperea conducerii EP pe fortificarea sistemului CIM, managementului riscurilor și a proceselor de governanță.

Dat fiind faptul că, CIM în sine este un sistem dinamic și nu unul static, care necesită o dezvoltare continuă, preocuparea managerilor pentru acest aspect trebuie să reprezinte o constantă indispensabilă, iar deținătorii de interese trebuie să conștientizeze că schimbările așteptate și valoarea adăugată pot fi sesizate doar prin angajamentul asumat și efortul comun depus.

## 2.2. Analiza Declarațiilor de răspundere managerială

În rezultatul autoevaluării, managerul EP apreciază organizarea și funcționarea sistemului CIM din cadrul entității și emite Declarația de răspundere managerială. Aprecierea gradului de conformitate se efectuează în raport cu numărul de SNCI/compartimente implementate integral. Astfel, dacă în rezultatul autoevaluării sunt implementate integral toate cele 20 SNCI / compartimente, rezultă că sistemul CIM este „conform”. În cazul implementării integrale între 9 și 19 SNCI / compartimente, rezultă că sistemul CIM este implementat „parțial conform”. Concomitent, dacă sunt implementate integral între 1 și 8 SNCI / compartimente, atunci sistemul CIM este considerat „neconform”.

Aprecierea gradului de conformitate privind implementarea sistemelor CIM, asumate și declarate de către managerii EP în Declarațiile de răspundere managerială emise la situația din 31.12.2023, este prezentată în Figura nr.11. Se atestă o ușoară scădere a conformității sistemelor CIM declarată de conducătorii autorităților APC, în comparație cu anul 2022. Acest fapt denotă o creștere a conștientizării asumării și declarării răspunderii cu privire la conformitatea sistemului CIM cu SNCI,

din cadrul EP gestionate. Astfel, 93% din managerii APC au indicat în declarațiile lor conformitate parțială, iar 7% – au declarat conformitate deplină a sistemelor CIM cu SNCl. La nivel local, 71% din conducătorii organelor APL II au declarat conformitate parțială și 29% – au indicat în declarația de răspundere managerială conformitate deplină a sistemelor CIM cu standardele și principiile generale de organizare.

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

Totodată, este de menționat că MF efectuează analiza datelor raportate în corespundere cu nivelul de conformitate asumat și declarat de către managerii autorităților publice raportoare. În această ordine de idei, se menționează că MF constată o supraapreciere, la nivelul administrației publice locale, a gradului de conformitate a sistemului CIM în Declarația de răspundere managerială în comparație cu rezultatele autoevaluării reflectate în rapoartele prezentate către MF.

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

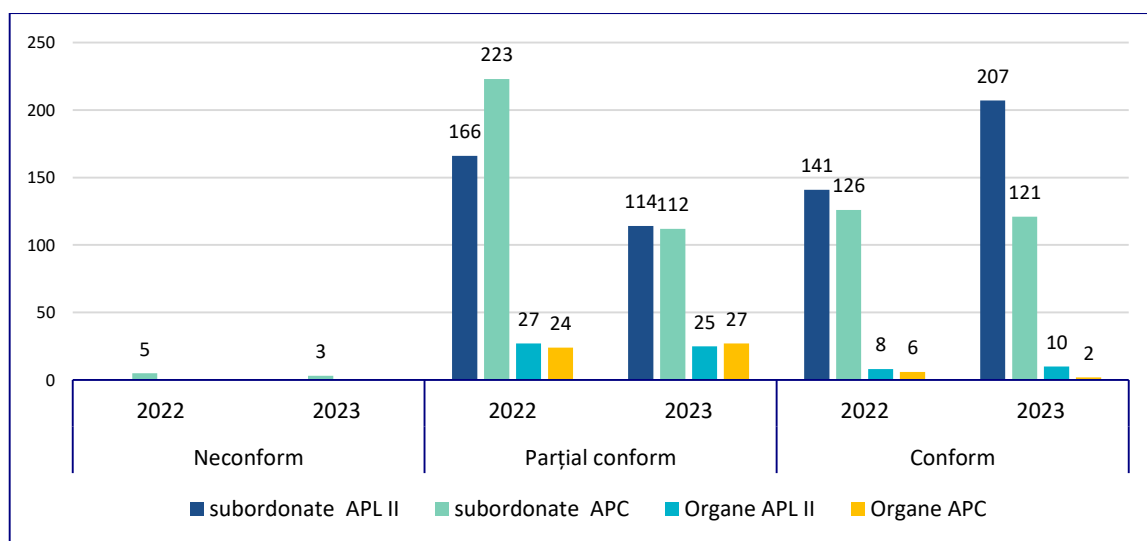


Figura nr.11. Declarații de răspundere managerială

## 2.3. Opinia auditului intern și extern cu privire la sistemele CIM

### 2.3.1. Opinia auditului intern

Potrivit prevederilor OMF nr.4/2019, în cazul în care EP dispune de SAI, fiecare dintre cele cinci compartimente CIM și compartimentul aferent patrimoniului, finanțelor și TI, include opinia auditului intern.

Opinia auditului intern trebuie să conțină informații precise, clare, obiective și concise aferente situației constatate în rezultatul desfășurării activității de audit intern pe parcursul perioadei de raportare în cadrul entității publice și, după caz, în cadrul entităților subordonate.

Astfel, opinia de audit este reflectată în 32 rapoarte anuale (consolidate) privind CIM pentru anul 2023, agregate de către MF, după cum se observă în figura ulterioară.

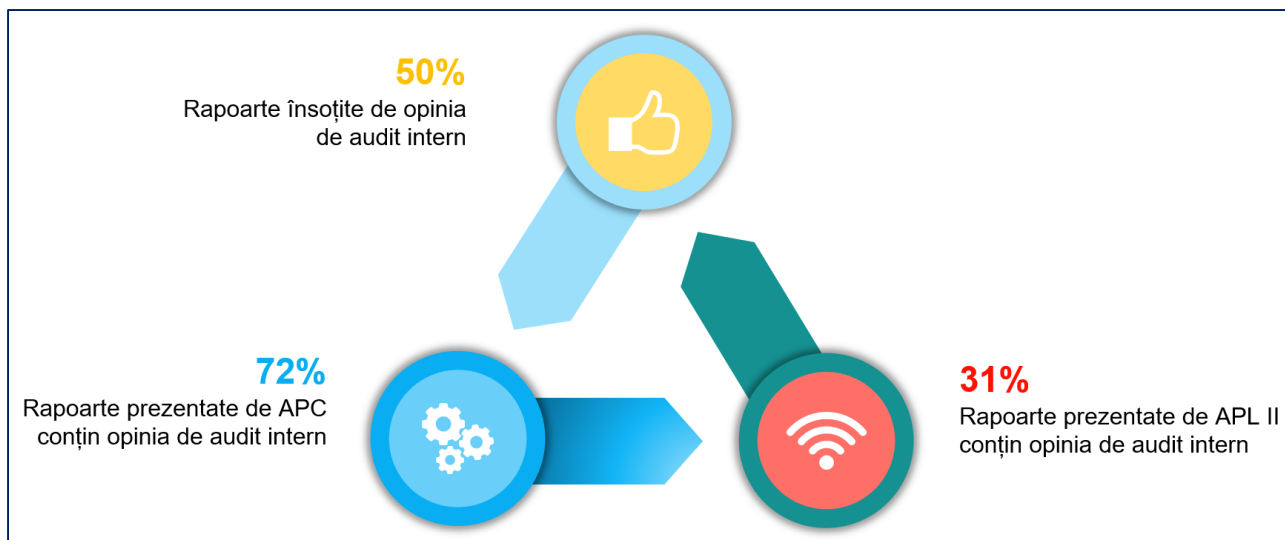


Figura nr.12. Opinii de audit intern în Rapoarte anuale privind CIM

Totodată, este de menționat despre exprimarea parțială a opiniei de audit de către unele EP, pe unele aspecte, dat fiind faptul că, funcția de audit intern a fost vacantă pentru o anumită perioadă în anul de gestiune, ceea ce a dus la imposibilitatea de exprimare a unei opinii de audit complete pe toate aspectele vizate din lipsa asigurării auditării domeniilor planificate.

În urma analizei opiniilor prezentate, se identifică o serie de lacune raportate de auditorii interni privind implementarea SNCI aferente compartimentelor ce se regăsesc în Rapoartele de autoevaluare CIM. Acestea se referă în special la mediul de control, managementul performanțelor și al riscurilor și documentarea proceselor.

Referitor la implementarea și funcționalitatea *mediului de control*, au fost subliniate următoarele aspecte:

- politicile și practicile de management a resurselor umane încă nu sunt suficient de orientate spre dezvoltarea continuă a capacităților personalului entității (PMC);
- plan local anticorupție pentru anii următori, în proces de implementare cu tergiversări semnificative, cu sesizări din partea auditului a unor necorelări admise în document, ce necesită a fi corelate pentru o implementare cu succes (PMC);
- deficiențe nesemnificative pe segmentul evaluării modului de delegare a împuternicirilor (ASP);
- se necesită actualizarea Codului etic, dat fiind faptul că ultima versiune este din 2009 (MAEIE);
- lipsa Liniei anticorupție, conform prevederilor Legii nr.252/2013 pentru aprobarea Regulamentului de funcționare a sistemului liniilor telefonice anticorupție (MAEIE).



La compartimentul *managementul performanțelor și al riscurilor*, auditorii interni au raportat următoarele:

- gradul de realizare a obiectivelor planificate necesită îmbunătățiri (PMC);
- registrul consolidat al riscurilor nu este conștientizat și valorificat pe deplin (PMC);
- utilitatea managementului riscurilor nu este percepută pe deplin (BNS);
- testele de audit denotă curențe cu privire la stabilirea și identificarea indicatorilor de produs / rezultat aferenți acțiunilor planificate și indicatorilor de performanță aferenți obiectivelor individuale ale funcționarilor publici, fapt ce poate afecta eficacitatea managementul performanțelor (CNAS);
- se necesită elaborarea unei proceduri privind managementul riscurilor (MIDR);
- lipsa unor acțiuni documentate pentru identificarea și abordarea riscurilor de fraudă și corupție (MAEIE).

La partea ce ține de *activitățile de control*, auditorii interni au remarcat următoarele aspecte:

- realizări parțiale la capitolul documentării proceselor de bază, fiind determinate de experiențe limitate și cunoștințe specifice insuficiente a personalului (BNS);
- se necesită actualizarea și îmbunătățirea gradului de documentare a proceselor identificate în cadrul MF, în vederea asigurării implementării unui sistem CIM complet funcțional (MF).

Printre observațiile comunicate de auditorii interni aferente compartimentului *informația și comunicarea*, se disting următoarele:

- curențe privind modul de raportare a activității prin prisma indicatorilor stabiliți, precum și la raportarea gradului de satisfacție a beneficiarilor de servicii prestate (CNAS).

Referitor la *monitorizarea continuă*, auditorii interni au remarcat interesul scăzut în procesul de implementare a recomandărilor de audit conform termenilor stabiliți.

Opiniile auditorilor interni oferite la compartimentele *planificare, executarea bugetului, evidența contabilă și patrimoniu, achizițiile publice, salarizarea și TI* în cadrul APC și APL II, în mare parte corespund cu informațiile raportate de manageri, și disting următoarele observații:

- neconformități ce țin de situațiile financiare, scoase în evidență de către instituția supremă de audit, însă ritmul de remediere a acestora este unul extrem de lent (PMC);
- conformare anevoioasă la prevederile cadrului legislativ în domeniul achizițiilor publice (PMC);
- sunt constatate cazuri de atribuire incorectă a codului bugetar de finanțare a plății, care poate avea impact la sursa de finanțare a prestațiilor (CNAS);
- date neactualizate aferente utilizatorilor care au acces la resursele informaționale (CNAS);
- date din evidența contabilă nu reprezintă situația reală (MAI);
- se necesită corelarea procesului de bugetare anuală cu procesul de planificare anuală a activităților (MAEIE).

### **2.3.2. Opinia auditului extern**

În calitate de Instituție Supremă de Audit a Republicii Moldova, Curtea de Conturi are atribuții directe de a audita toate elementele Managementului Finanțelor Publice precum formarea,

executarea și raportarea componentelor BPN, administrarea veniturilor, achizițiile publice, investițiile capitale, datoria publică, implementarea politicilor publice și prestarea serviciilor calitative, sistemele informaționale, controlul intern și auditul intern, etc.

Cu referire la CFPI, CCRM a menționat despre înregistrarea progreselor importante în domeniul reglementării și punerii în aplicare a Controlului Financiar Public Intern (CFPI), fiind necesare și în continuare eforturi privind implementarea procedurilor de control intern și consolidarea capacităților auditului intern.

Totodată, CCRM s-a expus și asupra faptului că există un cadru normativ și metodologic solid în domeniul CFPI, fiind înființate subdiviziuni de audit intern și instituit un program de instruire și certificare în domeniul auditului intern în sectorul public. Totodată, a fost menționat despre faptul că subdiviziunile de audit intern trebuie să devină funcționale conform prevederilor legale, iar capacitățile controlului intern managerial și ale auditului intern la toate nivelurile administrației trebuie îmbunătățite.

Urmare a auditelor efectuate, CCRM menționează despre deficiențe cauzate atât de unele lacune ale sistemului de control intern managerial, cât și de neconformarea responsabililor din cadrul instituțiilor la prevederile legale, ceea ce a compromite gestionarea patrimoniului public încredințat în conformitate cu principiile de bună guvernare.

La nivel de autorități locale, CCRM dezvăluie despre lipsa procedurilor / proceselor de control intern bine determinate, care să delimiteze clar atribuțiile și responsabilitățile participanților în procesele de inițiere, executare, monitorizare și verificare a realizării obiectivelor investiționale, precum și de diminuare a riscurilor aferente activității de management, fapt ce generează disfuncționalități în procesul de monitorizare a etapelor de realizare / verificare și, implicit, utilizarea inefficientă a banului public.

Informații privind opiniile exprimate de auditul extern pe parcursul ultimilor 2 ani, pe fiecare minister în parte, sunt prezentate în tabelul de mai jos.

*Tabel nr. 1 Dinamica opiniilor de audit exprimate asupra rapoartelor financiare consolidate ale ministerelor aferente anilor de gestiune 2021-2022*

Autoritatea publică	Opinia auditului	
	2021	2022
Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Afacerilor Interne	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Apărării	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Economiei*	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Finanțelor	fără rezerve	fără rezerve
Ministerul Justiției	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Sănătății	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Muncii Protecției Sociale și Familiei	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare	cu rezerve	cu rezerve
Ministerul Mediului	cu rezerve	cu rezerve

Ministerul Educației și Cercetării	contrară	contrară
Ministerul Culturii	contrară	contrară

\* Din 2023, Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării

Sursa: Rapoartele de audit ale CCRM

Situația privind executarea bugetului de către ministere nu a înregistrat progrese în anul 2022 față de anul 2021, CCRM exprimând o opinie fără rezerve, 10 opinii cu rezerve și 2 opinii contrare (Ministerul Culturii și Ministerul Educației și Cercetării). Opiniile de audit au fost determinate de neimplementarea unor recomandări-cheie menite să înlăture deficiențele care au stat la baza opiniei modificate oferite în anul de gestiune precedent.

CCRM constată că, deși entitățile auditate dispun, în linii mari, de metode și proceduri care vin să susțină activitățile realizate, de mecanisme de autocontrol și de monitorizare, acestea deseori rămân nefuncționale și nu asigură pe deplin gestionarea corectă și performantă a mijloacelor publice.

### 3. Auditul intern

Auditul intern joacă un rol important în consolidarea CIM, oferind managerilor EP suportul și consilierea necesară pentru a monitoriza și îmbunătăți mediul intern de control. Prin identificarea și remedierea punctelor slabe ale sistemului CIM, oferirea recomandărilor cu privire la fortificarea activităților de control și management al riscurilor, sprijină EP în atingerea obiectivelor sale, contribuind astfel la buna guvernare și gestionarea eficientă a resurselor publice.

Acest capitol oferă o imagine de ansamblu a situației auditului intern în sectorul public al Republicii Moldova, bazată pe informațiile din rapoartele privind activitatea de audit intern pentru anul 2023, prezentate MF de către 70 EP, din care 49 entități (70%) de nivel central, 13 entități (19%) de nivel local, iar 8 rapoarte (11%) au fost prezentate de întreprinderi de stat și societăți comerciale cu capital integral/majoritar public care dispun de SAI funcționale.

Cadrul de raportare a auditului intern este reglementat prin Ordinul MF nr.176/2019<sup>10</sup>, iar responsabilitatea cu privire la veridicitatea datelor prezentate revine entității raportoare. Totodată, în scopul optimizării resurselor de timp, precum și creșterea operativității și calității elaborării rapoartelor anuale cu privire la activitatea de audit intern, prin Ordinul MF nr.24/2023 a fost lansat în utilizare experimentală SIA „Control intern managerial și audit intern”, care prevede raportarea activității de audit intern în regim on-line. Astfel, prin intermediul platformei <https://raportare-cfpi.mf.gov.md>, au fost recepționate rapoarte de la 49 EP (70% din rapoartele prezentate pentru anul 2023), acestea demonstrând receptivitate pentru implementarea soluțiilor moderne de optimizare a proceselor.

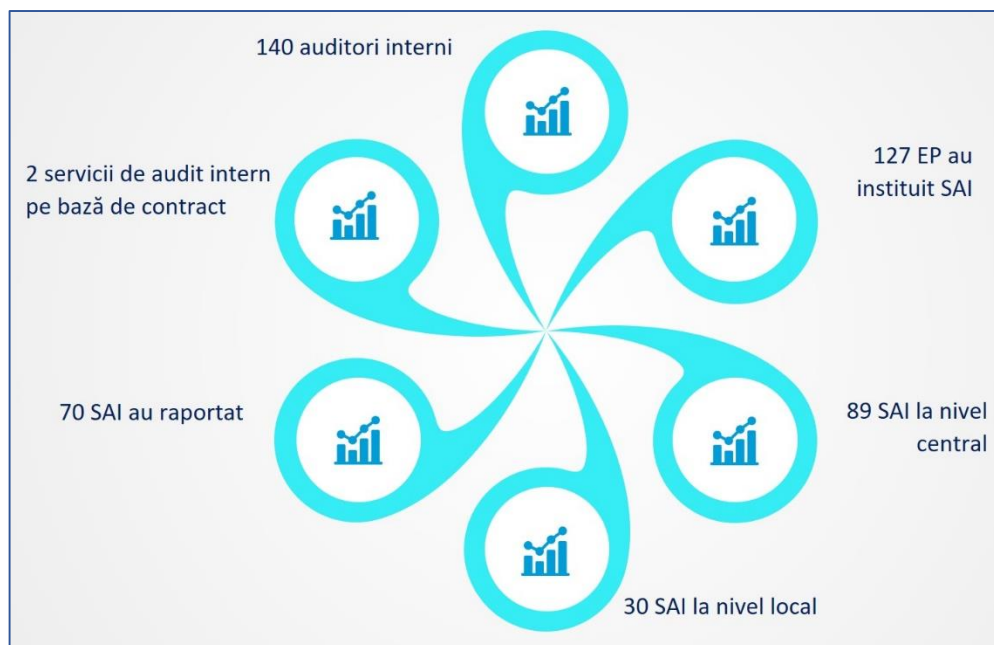


Figura nr.13. Informații generale privind auditul intern în sectorul public

<sup>10</sup> Ordinul MF nr.176/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind raportarea activității de audit intern în sectorul public, aprobat prin. Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=119895&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=119895&lang=ro)

### 3.1. Organizarea și funcționarea auditului intern

Conform prevederilor art. 19 alin. (1) din Legea nr. 229/2010 privind CFPI, în scopul evaluării sistemului CIM, activitatea de audit intern poate fi organizată prin următoarele forme:

- a) *audit intern efectuat de subdiviziunea instituită în structura EP.* Astfel, entitățile care optează pentru această formă de organizare a auditului intern, creează o subdiviziune specializată în acest sens în propria structură organizatorică;
- b) *audit intern prin asociere,* se realizează în baza unui acord de asociere încheiat între două sau mai multe EP, care cooperează pentru asigurarea activității de audit intern. Modul de organizare și desfășurare a activității de audit intern prin asociere este stabilit prin Ordinul MF nr.159/2020<sup>11</sup>. Această formă de organizare a auditului intern este orientată preponderent pentru a fi aplicată de către organele APL, pentru care menținerea în propria structură organizatorică a unei SAI nu este cost-eficientă;
- c) *audit intern pe bază de contract,* se realizează de către o persoană juridică sau fizică cu competențe în domeniul auditului intern (furnizor), contractată de către EP (beneficiar) și desfășurată conform prevederilor legale. Modul de organizare și desfășurare a activității de audit intern pe bază de contract este stabilit prin Ordinul MF nr.160/2020<sup>12</sup>. Această formă a auditului intern se recomandă a fi utilizată pentru contractarea serviciilor de audit intern specializat (cum ar fi auditul TI sau auditul performanței) pentru care auditorii interni din cadrul EP nu dețin experiență și cunoștințe specifice.

Organizarea auditului intern prin una din cele 3 forme stabilite de cadrul normativ, reiese din nevoile specifice ale fiecărei EP și va contribui la o gestionare mai eficientă a resurselor alocate pentru această activitate.

Conform datelor gestionate de MF, la situația din 31.12.2023, 127 EP au instituite SAI în propria structură organizațională, 72 (57%) dintre acestea fiind funcționale, adică dispuneau de personal încadrat. În același timp, pe parcursul anului 2023, de către MF au fost înregistrate 2 contracte de prestare a serviciilor de audit intern în sectorul public. Astfel, I.P. „Camera de Stat pentru Supravegherea Marcării” a contractat o misiune de audit cu obiectivul general de evaluare a eficienței implementării sistemului CIM, în timp ce IMSP „Policlinica de Stat” a optat pentru aceeași abordare, cu un pachet de servicii de audit intern care include evaluarea CIM și elaborarea unui plan de acțiuni pentru dezvoltarea acestuia.

#### 3.1.1. Instituirea și funcționarea subdiviziunilor de audit intern

Art. 19 alin. (1<sup>1</sup>) din Legea nr. 229/2010 privind CFPI prevede obligația de instituire a SAI în structura ministerelor, CNAS, CNAM și autorităților APL II. Oricare altă EP este în drept să instituie subdiviziune proprie de audit intern, obținând în acest sens acordul organului ierarhic superior.

---

<sup>11</sup> OMF nr.159/2020 cu privire la aprobarea Regulamentului privind activitatea de audit intern prin asociere în sectorul public, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=124999&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=124999&lang=ro)

<sup>12</sup> OMF nr.160/2020 cu privire la aprobarea Regulamentului privind activitatea de audit intern pe bază de contract în sectorul public, Sursa: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=125000&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=125000&lang=ro)

În Tabelul nr.1 este prezentată informația cu privire la organizarea auditului intern în sectorul public, și nivelul de suplinitură cu personal al SAI, la situația din 31.12.2023.

Tabelul nr.2 Organizarea auditului intern în sectorul public la situația din 31.12.2023

Grupa de entități publice	Nr. entităților care au instituit SAI		Unități conform statelor de personal		Unități de personal suplinite		Nivelul de suplinitură cu personal al SAI, %
	Total	din care, funcționale	Situația la 31.12.2023	Dinamica față de anul precedent, %	Situația la 31.12.2023	Dinamica față de anul precedent, %	
<b>Autorități și instituții publice subordonate Guvernului</b>							
Ministere	14	11	33	+32%	20	+54%	61%
Alte autorități și instituții publice subordonate Guvernului	14	12	49	+6,5%	31	+11%	63%
Entități publice subordonate APC, inclusiv la autogestione	61	29	99	-14%	54	-16%	55%
<b>Autorități publice locale</b>							
APL de nivelul II	28	12	52	-5%	19	-9%	37%
APL de nivelul I	2	0	2	---	0	---	0%
<b>Întreprinderi de stat/municipale, societăți comerciale cu capital integral/majoritar public</b>							
Întreprinderi de stat	2	2	6	0	5	+25%	83%
Societăți pe acțiuni cu capital integral/majoritar public	6	6	15	+7%	11	-21%	73%
<b>TOTAL per sector public</b>	<b>127</b>	<b>72</b>	<b>256</b>	<b>-2,6%</b>	<b>140</b>	<b>+4,5%</b>	<b>55%</b>

La situația din 31.12.2023, SAI erau instituite în structura tuturor ministerelor, numărul de personal al acestora variind de la 1 la 6 unități. Totodată, în cadrul a 11 din 14 ministere (79%), SAI erau funcționale, fiind completate integral sau parțial cu auditori interni. Concomitent, din 35 autorități ale APL II, 7 nu au instituite SAI în structura lor organizatorică (și anume: CR Fălești, CR Telenești, CR Șoldănești, CR Strășeni, CR Taraclia, CR Dubăsari și CR Drochia). 12 din cele 28 SAI (43%) din cadrul APL II erau funcționale, având personal angajat. La fel, se constată că în cadrul a 2 APL I (și anume Primăria mun. Cahul și Primăria mun. Ungheni) în structura organizațională sunt instituite funcții de auditor intern.

Cerințele normative minime privind alocarea resurselor de personal pentru auditul intern sunt respectate de 50% din autoritățile APC (și anume: Ministerul Afacerilor Interne, MF, Ministerul Justiției, Ministerul Afacerilor Externe, Ministerul Mediului, Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, CNAS și CNAM) și 9% din APL II (și anume: Primăria municipiului Chișinău, Primăria municipiului Bălți și CR Căușeni), care au aprobat cel puțin trei și, respectiv, două unități de personal pentru SAI.

Pentru anul 2023, 8 întreprinderi de stat și societăți comerciale cu capital integral/majoritar public au raportat MF cu privire la activitatea de audit intern realizată în cadrul acestora, prin intermediul propriilor SAI. În total acestea dispun de 21 unități de personal, cu un nivel de ocupare a funcției de 76%.

Problema suplinirii cu personal a SAI înregistrează o ușoară ameliorare pe măsură consolidării resurselor SAI la nivelul autorităților ierarhic superioare. Procentul de ocupare a funcțiilor de auditor intern variază în funcție de nivelul entității, cu o medie generală de 55% pe sector public, înregistrând o creștere de 3 p.p. față de anul precedent. Fluctuația generală de cadre specializate în domeniul auditului intern pe parcursul anului 2023 este de 23,17%.

Se constată că nivelul relativ scăzut de atractivitate a funcției de auditor intern, înregistrat pe parcursul ultimilor ani, preponderent a fost determinat de următoarele cauze: (i) perceperea sistemului de salarizare ca fiind inechitabil în raport cu complexitatea și cerințele de competență aferente funcției, care nu încurajează performanța la locul de muncă; (ii) oportunități limitate de promovare în funcție, majoritatea SAI instituite în sectorul public fiind de dimensiuni mici, cu un stat de 1-2 unități de personal; (iii) insuficiența de resurse umane cu competențe profesionale confirmate prin certificare.

Pentru abordarea problemelor enunțate, pe parcursul anului 2023, MF a promovat mai multe acțiuni de intervenție cu scop de îmbunătățire a calității activității de audit intern și eficienței utilizării resurselor limitate. Acestea se referă atât la regândirea sistemului de distribuire a resurselor pentru activitatea de audit intern la nivelul APC, cât și la extinderea programului național de instruire și certificare în domeniul auditului intern, pentru a putea absorbi un număr mai mare de auditori noi, care vor fi recrutați pentru a ocupa posturile vacante.

Pornind de la complexitatea și specificul sarcinilor de realizat, prin Legea nr.356/2022, începând cu 01.01.2023 au fost majorate clasele de salarizare pentru funcțiile publice implicate în activitatea de audit intern. Măsura a avut ca scop remedierea deficitului de personal din cadrul subdiviziunilor de audit intern, funcțiile devenind mai atractive pentru ocupare.

### **3.1.2. Dimensionarea subdiviziunilor de audit intern**

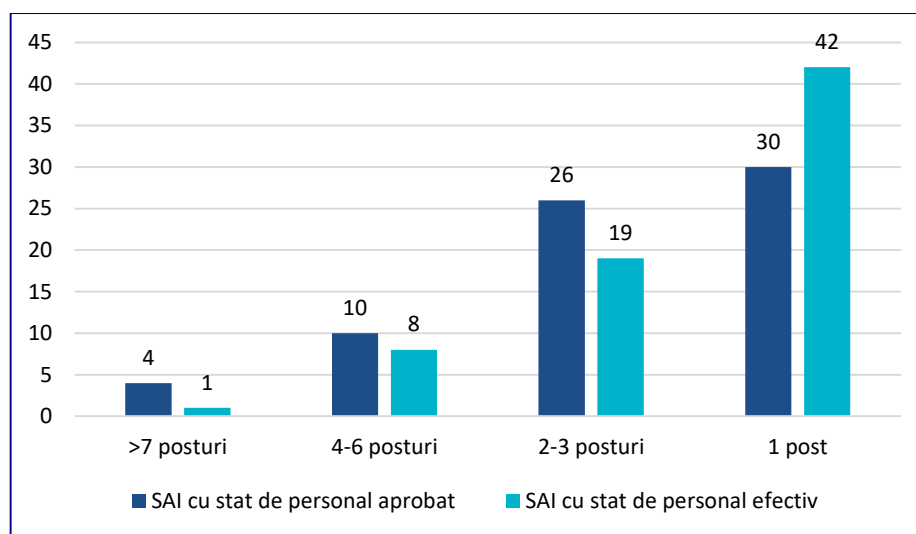
Dimensionarea SAI se referă la stabilirea numărului minim de auditori interni necesar pentru a evalua eficient toate domeniile relevante de responsabilitate ale unei EP. Scopul este de a asigura o acoperire adecvată a riscurilor și a obține o imagine de ansamblu veridică a EP.

Problema subdimensionării SAI din autoritățile și instituțiile publice, precum și suplinirii cu personal a acestora a fost semnalată continuu de către Ministerul Finanțelor în Rapoartele sale anuale consolidate. Procentul de ocupare a funcțiilor de auditor intern variază în funcție de nivelul entității, cu o medie generală de 51% pe sector public, la începutul anului 2023, și o fluctuație de cadre specializate în domeniul auditului intern – de 23,17%. Se constată că atractivitatea funcției de auditor intern a rămas la un nivel relativ scăzut, preponderent din următoarele cauze:

- perceperea sistemului de salarizare ca fiind inechitabil în raport cu complexitatea și cerințele de competență aferente funcției, care nu încurajează performanța la locul de muncă;

- oportunități limitate de promovare în funcție, majoritatea SAI în sectorul public fiind de dimensiuni mici, cu un stat de 1-2 unități de personal;
- insuficiența de resurse umane cu competențe profesionale confirmate prin certificare.

Pentru abordarea problemelor enunțate, MF a promovat mai multe acțiuni de intervenție cu scop de îmbunătățire a calității activității de audit intern și eficienței utilizării resurselor limitate. Acestea se referă atât la regândirea sistemului de distribuire a resurselor pentru activitatea de audit intern la nivelul APC, cât și la extinderea Programului național de instruire și certificare în domeniul auditului intern, pentru a putea absorbi un număr mai mare de auditori interni noi, care vor fi recrutați pentru a ocupa posturile vacante. Măsurile au ca scop remedierea deficitului de personal din cadrul SAI, funcțiile devenind mai atractive pentru ocupare.



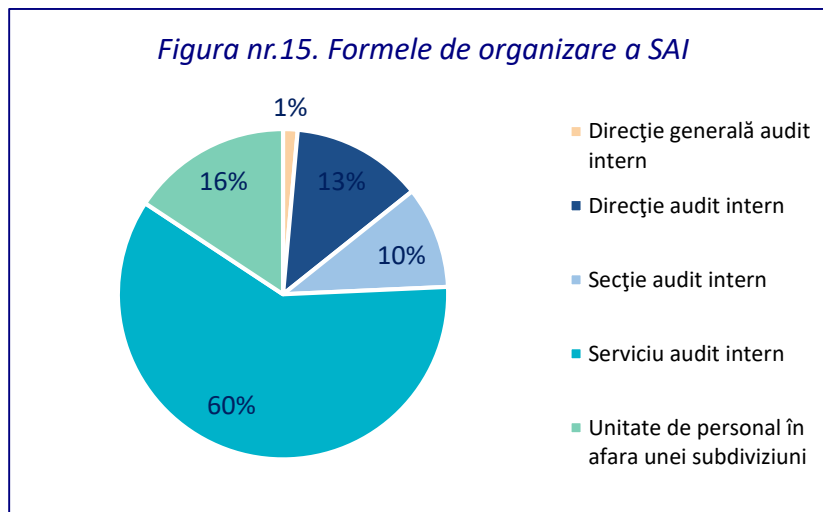
*Figura nr.14. Resursele de personal ale SAI la situația din 31.12.2023*

În sectorul public, activitatea de audit intern este organizată fragmentat, fiind concentrată preponderent în subdiviziuni structurale mici (circa 60% dispun de 1 unitate de personal), dispersate neomogen între aparatul central al ministerelor și autoritățile / instituțiile publice din subordinea acestora. Acestea au o capacitate redusă de evaluare sistematică a întregului domeniu de competență a ministerului și de implementare a standardelor profesionale privind asigurarea calității activității de audit intern. Ca rezultat, conducătorii autorităților publice nu pot aprecia pe deplin potențialul auditului intern de a aduce valoare la fortificarea sistemelor CIM, de a contribui la îndeplinirea obiectivelor entității și îmbunătățirea proceselor de management al riscurilor, control și guvernanta. În aceste circumstanțe, interesul managerilor de alocare a resurselor pentru activitatea de audit intern rămâne la un nivel redus.

Concomitent, în cadrul SAI mici (formate din 1-2 unități de personal) se conturează un management slab al resurselor umane, personalul acestora fiind limitat în posibilitatea dezvoltării profesionale prin schimb de experiență și promovării în funcție. Auditorii interni din cadrul acestor subdiviziuni activează sub presiunea insuficienței de competențe în raport cu spectrul de domenii și procese ce urmează a fi supuse evaluării. În consecință, entitățile publice care au o singură unitate de personal alocată pentru activitatea de audit intern, sistematic eșuează în organizarea și desfășurarea cu succes a concursului de ocupare a funcției vacante de auditor intern. Cea mai mare pondere de 60%



o dețin SAI cu statut de „serviciu”, iar 16% reprezintă unitățile de personal / posturile de auditor intern instituite în afara unei subdiviziuni structurale.



Considerând cele expuse, în anul 2023, prin HG nr.655/2023 au fost aprobate Criteriile de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern din cadrul ministerelor și autorităților administrative din subordinea acestora, aplicarea începând cu 01.01.2024. Ca rezultat, SAI din cadrul ministerelor și, după caz, ale autorităților administrative din subordine urmează a fi

restructurate prin centralizare la nivelul ierarhic superior (aparaturii central al ministerului), concomitent cu suplinirea la necesitate a numărului posturilor de auditor intern până la atingerea normativului minim.

Rezultatele monitorizării la zi atestă progrese modeste în implementarea HG respective. Astfel, doar 4 din 14 ministere sunt conforme cu cerințele de dimensionare minimă a SAI, din care 2 ministere (MF și Ministerul Afacerilor Externe) satisfac normativul minim de dimensionare, iar alte 2 ministere (Ministerul Mediului și Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale) au reorganizat SAI în rezultatul analizei efectuate. Celelalte ministere au raportat diferite etape de progres la moment.

Finalmente, este de menționat că MF depune toate eforturile pentru dezvoltarea profesiei de auditor intern, reieșind din circumstanțele descrise supra, caracterizate de mediul incert general. În acest sens, sinergia măsurilor de intervenție planificate, dar și deschiderea tuturor părților implicate, în special a conducătorilor de vârf din APC și APL, sunt esențiale pentru asigurarea succesului reformei CFPI.



**Figura nr.16. Conformarea ministerelor cu cerințele de dimensionare a SAI**

### 3.1.3. Independența auditului intern și obiectivitatea auditorilor interni

Independența și obiectivitatea sunt pietrele de temelie ale auditului intern eficient. SNAI 1100, stabilește principiile fundamentale ale independenței și obiectivității pentru auditorii interni. Activitatea de audit intern trebuie să fie independentă și auditorii interni trebuie să dea dovadă de obiectivitate în îndeplinirea responsabilităților ce le revin. Aceste atribute esențiale sunt fundamentul credibilității și fiabilității auditului intern, asigurând că rezultatele obținute sunt imparțiale și neinfluențate de factori externi.

În vederea alinierii la aceste principii, este necesară respectarea regulilor generale de organizare a activității de audit intern, și anume:

- pentru asigurarea *independenței organizaționale*, în conformitate cu prevederile art. 19 alin. (4) din Legea nr.229/2010 privind CFPI, subdiviziunea de audit intern se instituie în subordinea directă a managerului entității și raportează în mod direct acestuia;
- la partea ce ține de asigurarea *obiectivității individuale*, SNAI 1120 stabilește faptul că auditorii interni trebuie să aibă o atitudine imparțială, nepărtinitoare și să evite orice conflict de interese. Auditorii interni nu trebuie să fie implicați în activități pe care potențial le vor audita, nu trebuie să auditeze procese în care au fost implicați în ultimele 12 luni, precum și trebuie să declare obiectivitatea în misiunile de audit desfășurate.

Afectarea independenței organizaționale și obiectivității individuale, în aparență sau în fapt, poate diminua încrederea în rezultatele auditului intern și afecta imaginea profesiei.

Conform rapoartelor recepționate, toate cele 70 SAI raportoare sunt instituite în subordinea directă a conducătorului EP și raportează în mod direct acestuia. Concomitent, 68 SAI (97%) activează în baza Cartei de audit intern, aprobată de către managerul EP și comunicată părților interesate. Aceasta are un rol considerabil în definirea și reglementarea activității SAI. Aprobarea Cartei de audit intern de către managerul EP și comunicarea către părțile interesate ajută la creșterea transparenței cu privire la rolurile și responsabilitățile funcției de audit intern și asigură o înțelegere clară a activității de audit intern și beneficiilor acesteia.

Conform datelor din rapoartele prezentate de SAI, se atestă 1 caz (CR Dondușeni) în care SAI sunt organizate cu încălcarea principiului de independență, conform căruia funcția de audit intern trebuie să fie organizatoric separată de alte funcții operaționale sau de suport. În raportul prezentat nu a fost menționat motivul încălcării acestui principiu. Poziționarea incorectă a SAI în structura EP poate avea consecințe semnificative, precum scăderea credibilității auditelor interne, scăderea eficienței auditului intern și creșterea riscului de afectare a imaginii.

Există un risc ca auditorii interni să nu fie imparțiali dacă sunt implicați în activitățile care urmează să fie auditate. Din 70 SAI raportoare, 57 SAI au raportat despre lipsa realizării oricăror sarcini operaționale sau a altor activități care pot constitui obiect al auditului intern. Totodată, 13 SAI (19%) au invocat cazuri în care sunt implicați în realizarea sarcinilor suplimentare, care nu sunt atribuite nemijlocit funcției de audit intern, printre care fiind enumerate:

- evidența, analiza și completarea rapoartelor statistice;
- auditorul intern este numit prin dispoziție coordonator CIM în cadrul EP;

- examinarea petițiilor, participarea în diferite comisii în calitate de membru sau secretar, reprezentarea în instanță de judecată.

Situația descrisă necesită implementarea unor măsuri adecvate de control pentru a separa atribuțiile auditorilor, a le concentra pe funcția principală de audit intern și a le oferi resursele necesare pentru a-și îndeplini sarcinile cu profesionalism.

Din datele raportate către MF, din partea 70 SAI se relevă o imagine generală pozitivă cu privire la respectarea principiului independenței auditului intern. Auditorii interni implicați în realizarea misiunilor de audit intern și înainte de inițierea acestora completează Declarația de interese conform procedurilor stabilite. Totodată, din datele recepționate se relevă că pe parcursul anului 2023, auditorii interni nu au fost expuși situațiilor de conflict de interese, toate SAI raportoare au menționat despre respectarea Codului etic, demonstrând un angajament de conștientizare a importanței față de principiile etice ale profesiei.

Subsidiar, se atestă că în cadrul unei SAI (S.A. Moldtelecom) a fost sesizată o situație de imixtiune în activitatea de audit intern, 2 SAI (3%) (S.A. Moldtelecom, IMSP Institutul Mamei și Copilului) au raportat cazuri de limitare a accesului auditorilor interni la informații, admise pe parcursul anului de raportare. Auditorii interni au nevoie de acces la documente și date relevante pentru a efectua o analiză completă și riguroasă a proceselor/activităților din cadrul unității auditate. Imixtiunea și limitarea accesului la informații sau documente reprezintă obstacole în calea parcurgerii unui audit obiectiv, eficient și credibil și poate duce la concluzii eronate sau incomplete.

### **3.1.4. Competența profesională a auditorilor interni**

SNAI 1210 „Competență” stabilește că auditorii interni trebuie să dețină, în mod colectiv, cunoștințele, abilitățile și competențele necesare pentru îndeplinirea responsabilităților profesionale ce le revin. Această cerință are o importanță fundamentală pentru a garanta eficacitatea și calitatea auditului intern.

În rapoartele privind activitatea de audit intern pentru anul 2023, 66 SAI (94%) declară că auditorii interni dispun în mod colectiv de cunoștințe, abilități și alte competențe necesare îndeplinirii planului de audit intern, deținând studii de specialitate în domeniul economic, juridic, administrare publică, management. Concomitent, 20 SAI (28%) au beneficiat de asistență de specialitate / consultanță din partea persoanelor terțe în realizarea misiunilor de audit intern pe aspecte ce vizează domeniul juridic, economico-financiar, evidența contabilă, TI, managementul personalului, proceduri contravenționale, domenii operaționale, sistemul CIM și achiziții publice. De asemenea, în cadrul desfășurării misiunii de audit intern orizontal, auditorii interni au menționat că au beneficiat de asistență în domeniul datelor cu caracter personal din partea Centrului Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal.

Rapoartele recepționate de MF oferă o imagine semnificativă a participării auditorilor interni la diverse forme de dezvoltare profesională pe parcursul anului 2023. Astfel, se constată că 80% din angajații SAI au participat la numeroase activități de instruire. Diversitatea formelor de instruire a fost instituită prin: cursuri, seminare, ateliere de lucru, mese rotunde, conferințe, și prin implicarea activă a instituțiilor și organizațiilor naționale, oferite preponderent de Ministerul Finanțelor, I.P.

Centrul de Tehnologii Informaționale în Finanțe, Asociația Auditorilor Interni din Republica Moldova, Academia de Studii Economice din Moldova, Centrul de Armonizare a Legislației, Agenția de Governare Electronică, Institutul Național de Justiție, Serviciul Tehnologia Informației și Securitate Cibernetică, precum și de instituții și organizații internaționale, cum ar fi Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale, Institutul Național de Administrație București, Centrul de Excelență în Finanțe din Slovenia, Comunitatea Practică în Audit Intern PEMPAL, E-Governance Academy din Estonia și Serviciul Central de Audit Guvernamental al Ministerului Finanțelor al Regatului Țărilor de Jos.

Deși rata de participare este semnificativă, 20% din auditorii interni nu au reușit să acumuleze cele 40 de ore de instruire minime conform cerințelor. Printre motive invocate sunt angajarea recentă în funcție, oferte limitate de instruire, planificarea și organizarea insuficientă a instruirilor.

Dezvoltarea profesională continuă a auditorilor interni este un element esențial pentru menținerea competențelor la un nivel ridicat și pentru asigurarea calității auditului intern. Datele din anul 2023 evidențiază o implicare semnificativă a auditorilor în diverse forme de dezvoltare profesională, dar relevă și anumite provocări ce necesită o abordare strategică și soluții concrete pentru a consolida și mai mult competențele profesionale ale auditorilor interni din Republica Moldova.

La nivel național, auditorii interni își pot demonstra nivelul de competență profesională prin certificatul de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public. Acesta reprezintă o recunoaștere a competențelor profesionale, sporește calitatea și credibilitatea rezultatelor activității realizate și este un pas major pentru a fi distins în profesia de auditor intern, fiind o practică internațional recunoscută.

Procedura de certificare profesională este stabilită prin Hotărârea Guvernului nr. 556/2019<sup>13</sup>. Astfel, certificarea profesională se realizează în baza unui Program de instruire, structurat pe trei niveluri de complexitate – de bază, intermediar și avansat.

De menționat că, deținerea certificatului național de calificare sau a certificatului de calificare cu recunoaștere internațională în domeniul auditului intern, este o cerință specifică minimă, stabilită de legislație<sup>14</sup>, față de persoanele care dețin funcția de conducător al SAI, precum și față de titularii funcției publice de auditor intern principal<sup>15</sup>.

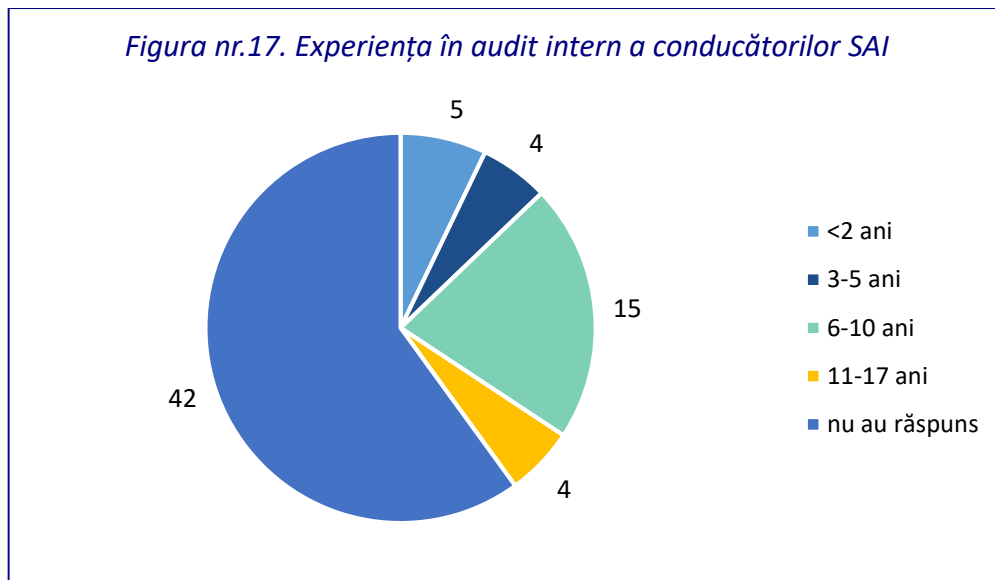
Figura nr.16 prezintă date cu privire la experiența de muncă în domeniul auditului intern a conducătorului SAI. Astfel, ponderea maximă o au conducătorii cu o experiență între 6 și 10 ani. Se menționează faptul că 42% din SAI nu au răspuns din motiv că în perioada de raportare nu au avut desemnat un conducător al SAI.

---

<sup>13</sup> HG nr.556/2019 pentru aprobarea Regulamentului privind dobândirea, confirmarea și dezvoltarea calificării profesionale în domeniul auditului intern în sectorul public, în vigoare din 29.11.2020

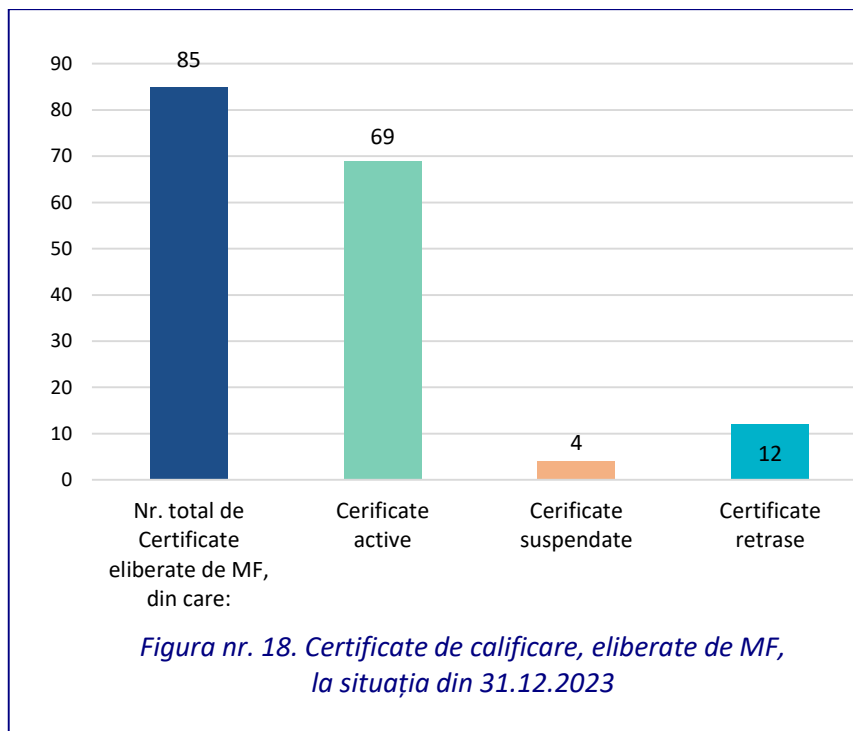
<sup>14</sup> Art.19 alin.(6) din Legea nr.229/2010 privind controlul financiar public intern și Clasificatorul unic al funcțiilor publice, aprobat prin Legea nr.155/2011

<sup>15</sup> Clasificatorul unic al funcțiilor publice, aprobat prin Legea nr.155/2011



Certificatul de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public se eliberează de către Ministerul Finanțelor persoanelor care au demonstrat nivelul cunoștințelor deținute în domeniul auditului intern prin promovarea examenelor de evaluare pentru cele trei niveluri stabilite în Programul de instruire. Ulterior, pentru menținerea certificatului de calificare profesională, deținătorul acestuia este obligat să își îmbunătățească cunoștințele prin participarea la activități de instruire în domeniul CFPI, managementului finanțelor publice, administrării publice și/sau în domeniul specific activității entității publice în care desfășoară activitatea de audit intern, cu o durată de cel puțin 40 de ore academice anual.

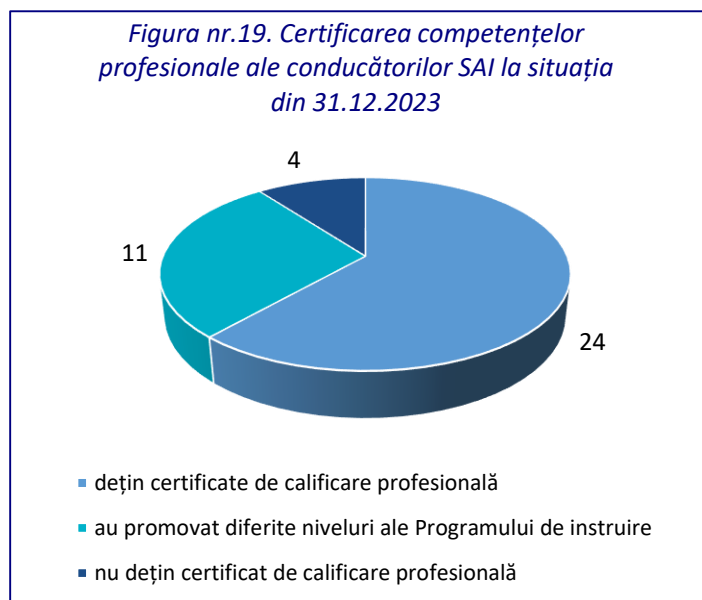
Ciclul complet de instruire și evaluare pentru eliberarea certificatului de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public are o durată de 2-3 ani, în funcție de nivelul de pregătire a candidatului, cu condiția desfășurării sesiunilor de instruire și examinare cel puțin o dată pe an pentru fiecare nivel, conform prevederilor pct.12 al Regulamentului aprobat prin HG nr.556/2019.



Conform datelor Registrului certificatelor de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public<sup>16</sup>, la situația din 31.12.2023 sunt înregistrate 85 certificate de calificare profesională, 12 din ele fiind retrase în temeiul pct. 74, subpct. 2) al HG nr. 556/2019, 4 certificate de calificare profesională fiind suspendate în conformitate cu prevederile pct.74 subpct. 4) din HG nr.556/2019, 21 din acestea fiind eliberate pe parcursul anului de raportare. Totodată, certificatele de calificare profesională a 69 deținători au statut activ, din care 38 persoane (55%) la moment își desfășoară activitatea în cadrul sectorului public.

Conform datelor raportate de către 70 SAI, la situația din 31.12.2023 în sectorul public activau 39 persoane cu funcții de conducere în cadrul SAI, din care doar 24 persoane (61%) dețin certificate de calificare profesională, astfel conformându-se prevederilor art. 19 alin. (6) din Legea nr.229/2010 privind CFPI. Totodată, alte 11 persoane cu funcții de conducere în cadrul SAI (28%) la moment se află la diverse etape ale Programului de instruire în domeniul auditului intern, fiind la diferite nivele de promovare a acestuia (bază, intermediar sau avansat). De asemenea, subliniem că 4 persoane (10%) care ocupă funcții de conducere în SAI nu dețin nici un nivel de promovare a certificării profesionale în domeniul auditului intern.

În acest context, datele raportate evidențiază o problemă semnificativă în sectorul public unde un



număr considerabil de persoane în SAI nu dețin certificate de calificare profesională conform cadrului normativ în vigoare. Obținerea certificatelor de calificare profesională implică un efort din partea persoanelor respective din punct de vedere a timpului, efortului investit. Nedispunerea certificării profesionale în domeniul auditului intern ar putea indica o lipsă de implicare din partea conducătorilor SAI în propria lor profesionalizare, ceea ce ar putea avea un impact negativ asupra performanței acestora din urmă.

### 3.2. Realizarea activității de audit intern

În continuare sunt prezentate informații raportate de către SAI cu privire la cele patru etape ale ciclului de audit, și anume: planificarea activității, realizarea misiunii de audit, raportarea rezultatelor și urmărirea implementării recomandărilor de audit. Fiecare etapă joacă un rol substanțial în asigurarea unui audit eficient și eficace, contribuind la îndeplinirea obiectivelor generale ale auditului intern.

<sup>16</sup> OMF nr.55/2022 cu privire la aprobarea componenței nominale a Comisiei de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public și a Registrului certificatelor de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public

### 3.2.1. Planificarea activității de audit intern

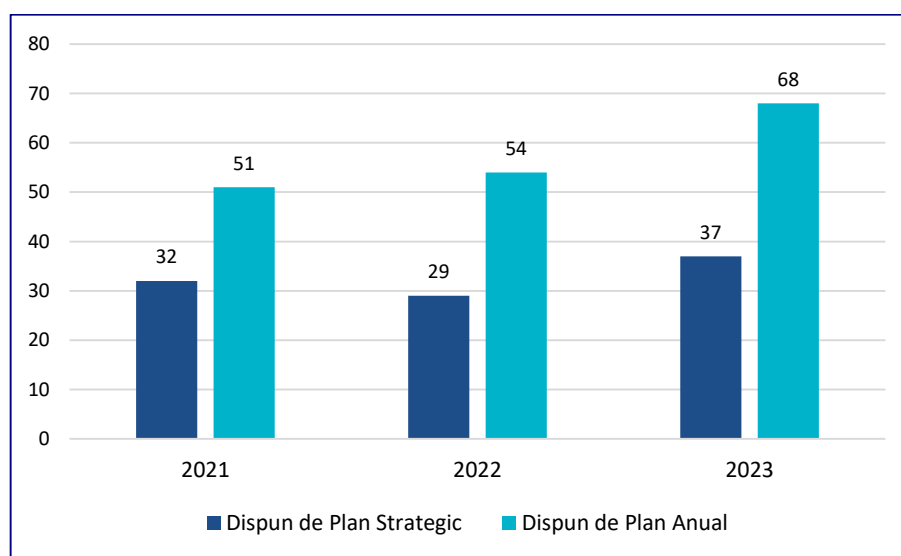
Planificarea activității de audit intern reprezintă o etapă crucială în stabilirea direcției și priorităților SAI, asigurând o utilizare judicioasă a resurselor limitate și contribuind la plusvaloarea și succesul entității.

Astfel, auditul intern utilizează abordarea planificării strategice, de regulă, pentru o perioadă de 3-5 ani, ceea ce permite SAI să își definească direcția, să își prioritizeze resursele și să își îndeplinească obiectivele într-un mod eficient și eficace.

Planificarea anuală reprezintă o abordare detaliată care se concentrează pe misiunile de audit pentru un singur an de gestiune.

Din datele raportate (70 SAI) pentru perioada anului 2023, se relevă următoarele:

- 37 SAI sau 53% dețin planuri strategice aprobate de către managerii EP. Acest aspect demonstrează o abordare proactivă în rândul SAI, asigurând alinierea obiectivelor de audit cu strategia generală a EP;
- 68 SAI sau 97% au elaborat planuri anuale ale activității de audit intern. Această rată ridicată de elaborare a planurilor anuale indică o maturitate în ceea ce privește planificarea operațională a activității de audit.



*Figura nr.20. Tendințe privind planificarea activității de audit intern*

Analizând dinamica procesului de planificare a activității SAI pe parcursul a trei ani consecutivi, se remarcă o continuitate în ce privește definirea priorităților de audit pe termen mediu și scurt.

Rata de elaborare a planurilor anuale a crescut ușor de la 96% (în anul 2022) la 97% (în anul 2023), aceasta demonstrând creșterea gradului de conștientizare a importanței planificării eficiente și a impactului pozitiv al acesteia asupra rezultatelor auditului.

Pe lângă importanța planificării anuale a auditului intern, este esențial să subliniem și rolul planificării strategice. Determinarea perioadei de planificare strategică este efectuată de SAI în funcție de circumstanțele specifice fiecărei EP. Factori precum complexitatea activității entității și disponibilitatea resurselor influențează decizia SAI cu privire la durata planului. Astfel, se constată

că în cadrul unei SAI a fost elaborat plan strategic pe un termen de 2 ani, 28 SAI au dezvoltat planuri strategice pe o perioadă de 3 ani, 1 SAI pe termen de 4 ani, iar 7 SAI pe o perioadă de 5 ani.

Planurile anuale și strategice ale activității de audit intern servesc ca o hartă pentru funcția de audit intern, definind direcția, obiectivele și prioritățile sale, ele nu reprezintă doar documente statice, ci instrumente dinamice care trebuie adaptate/actualizate periodic pentru a menține eficacitatea funcției de audit intern. Există o serie de motive pentru care este necesară actualizarea periodică a acestora:

- schimbări organizaționale;
- modificări legislative sau reglementare;
- evaluarea și actualizarea riscurilor;
- schimbări în resurse.

Totodată, acumularea de noi cunoștințe și experiență de către auditorii interni poate conduce la actualizarea planurilor.

Din informațiile raportate de cele 70 SAI, se constată că 18 SAI (26%) au revizuit și actualizat planurile strategice și/sau anuale ale activității. Circumstanțele care au condiționat actualizarea documentelor de planificare strategică se referă la:

- introducerea unor procese și activități noi, ca urmare a modificării cadrului normativ;
- rezultatele evaluării riscurilor;
- analiza situației curente a activității de audit intern;
- evaluarea necesarului de resurse în raport cu cel disponibil.

Totodată, se remarcă că principalele cauze care au determinat actualizarea planului anual al activității de audit intern sunt:

- suplinirea funcțiilor vacante din cadrul SAI;
- schimbarea priorităților conducerii;
- realizarea misiunilor de audit la distanță;
- solicitarea din partea conducerii a efectuării misiunilor de audit ad-hoc;
- schimbările mediului intern, cât și preocupările conducerii privind buna guvernare;
- opinia conducerii cu privire la gradul de prioritate a anumitor procese;
- rezultatul procesului urmăririi implementării recomandărilor de audit;
- modificarea termenului de realizare a misiunilor de audit, având în vedere misiunile de audit de consiliere neplanificate;
- survenirea unor solicitări din partea conducerii de a evalua anumite procese;
- excluderea misiunilor de audit pe procesele supuse auditului extern.

Datele raportate relevă că, SAI concentrează cea mai mare parte a resurselor de timp pentru realizarea misiunilor de audit, pentru care utilizează în mediu 70% din totalul resurselor disponibile. 59 SAI (84%) au declarat că evaluează în mod sistematic întregul obiect al auditului<sup>17</sup>. Totodată, 65

---

<sup>17</sup> Obiectul auditului intern („*universul de audit*”) reprezintă totalitatea sistemelor, activităților și proceselor din cadrul EP. Acesta este definit în conformitate cu prevederile art.17 alin. (2) și pct. 30 din Normele de audit intern în sectorul public, aprobate prin OMF nr.161/2020



SAI (93%) au specificat că abordează expunerea la riscuri, inclusiv la riscuri de fraudă și corupție în cadrul planificării activității de audit intern. Suplimentar, 67 SAI (sau 96%) coordonează în prealabil cu părțile interesate planurile de activitate elaborate.

Constatările desprinse din rapoartele prezentate evidențiază caracteristicile esențiale ale SAI ca fiind bine gestionate. Dedicarea semnificativă a resurselor către audit, acoperirea cuprinzătoare a obiectivelor de audit, identificarea proactivă a riscurilor, planificarea strategică bazată pe resurse disponibile și colaborarea strânsă cu părțile interesate demonstrează un angajament robust pentru eficiență și responsabilitate. Implementarea consecventă a acestor practici va permite SAI să își îndeplinească în continuare sarcinile și atribuțiile cu succes, consolidând încrederea și integritatea operațiunilor EP.

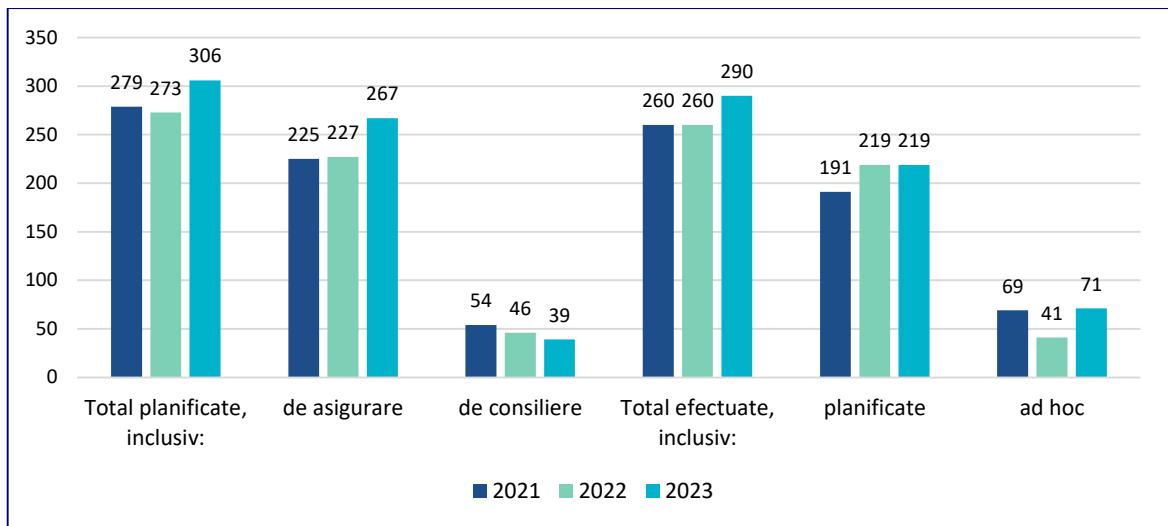
### **3.2.2. Realizarea misiunilor de audit**

Una din cele mai mari provocări a funcției de audit intern a fost și rămâne poziționarea auditului intern ca o funcție strategică ce aduce valoare adăugată entității. SAI este adesea percepută ca o funcție pur de control, concentrată pe identificarea deficiențelor și pe aplicarea sancțiunilor.

Datele prezentate în rapoartele de audit intern pe anul 2023 evidențiază concentrarea auditului intern pe domenii cheie cu risc sporit preponderent din domeniul achizițiilor publice, sistemului financiar-contabil, gestionarea patrimoniului/administrarea activelor, domeniul juridic, relații internaționale, gestionarea sistemelor informaționale, desfășurarea și documentarea inventarierii patrimoniului entității, procesul privind constituirea și arhivarea documentelor, sistemul de salarizare, managementul resurselor umane, precum și procesele operaționale specifice domeniilor de activitate ale EP. Totodată, majoritatea SAI raportoare au specificat evaluarea procesului de prelucrare a datelor cu caracter personal în cadrul entităților publice.

Datorită evaluării proceselor menționate, SAI a contribuit considerabil la identificarea riscurilor, îmbunătățirea guvernancei corporative și la creșterea încrederii în EP. Este important ca SAI să continue să își adapteze planurile de audit în funcție de riscurile emergente și de nevoile specifice ale EP pentru a-și menține rolul esențial în asigurarea unei guvernance eficiente a sectorului public.

Imaginea generală a planificării și realizării misiunilor de audit în anul 2023, inclusiv evoluția în dinamică, este prezentată în Figura nr.21.



*Figura nr.21. Planificarea și realizarea misiunilor de audit intern*

Conform informațiilor prezentate se denotă că, în perioada anului 2023, au fost planificate 306 misiuni de audit intern de către SAI, cuprinzând 267 misiuni de asigurare și 39 misiuni de consiliere. Totodată, din datele raportate se relevă că în anul 2023, au fost efectuate 290 misiuni de audit intern, din care 219 misiuni din cele planificate și 71 misiuni ad-hoc.

Astfel, în anul 2023 gradul de îndeplinire a misiunilor de audit planificate a constituit 72%. Misiunile de audit ad-hoc au reprezentat 24% din totalul misiunilor de audit intern efectuate. Gradul de îndeplinire a planului SAI în anul 2023 a fost diminuat cu 8% în comparație cu anul 2022.

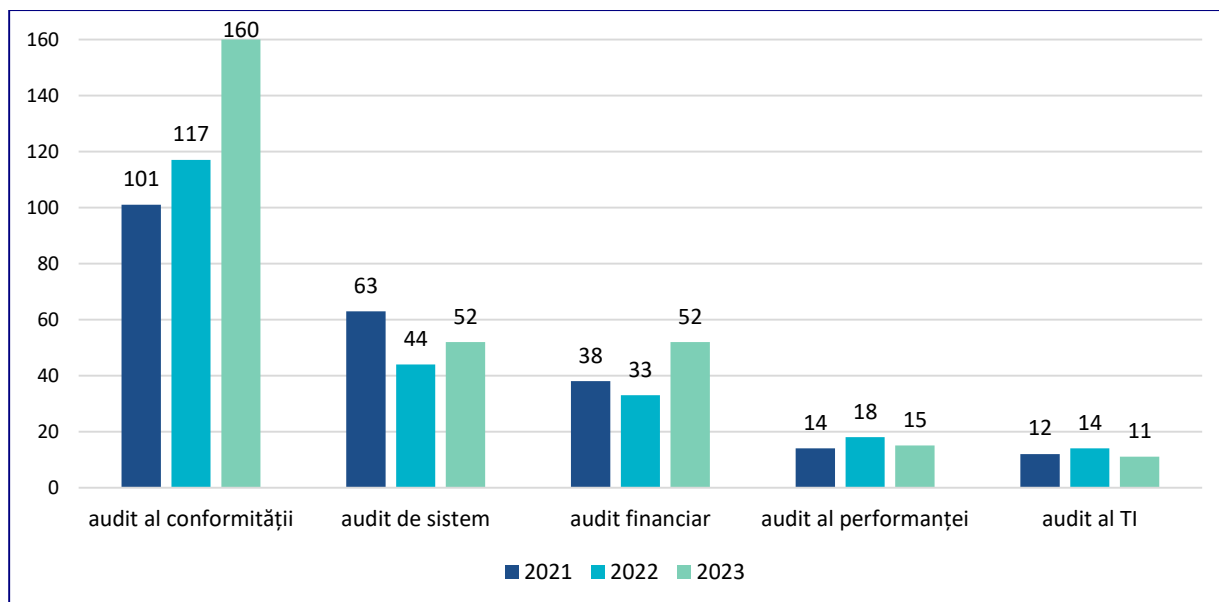
Numărul misiunilor ad-hoc realizate a crescut în anul 2023, de la 41 la 71. Misiunile ad-hoc au reprezentat 16% din totalul misiunilor efectuate în 2022 și 24% în 2023.

Activitatea de audit intern devine tot mai solicitantă și relevantă pentru nevoile EP, contribuind la îmbunătățirea performanțelor generale ale EP. Cu toate acestea, se evidențiază o scădere a gradului de îndeplinire a planului de audit din cauza creșterii misiunilor ad-hoc.

Situația creată denotă faptul că probabil auditorii interni oferă o analiză limitată la planificarea anuală bazată pe factorii de risc, precum și subestimează potențialele probleme din cadrul EP. Totodată, schimbările neprevăzute în cadrul EP pot determina redirecționarea resurselor planificate pentru misiunile ad-hoc, astfel afectând planul anual. Planurile de audit pot fi prea rigide, ceea ce împiedică adaptarea la noile riscuri și probleme apărute pe parcursul anului.

Distribuția misiunilor de audit intern efectuate în anul 2023 reflectă o concentrare pe domenii importante de risc pentru organizație. Analiza detaliată a fiecărui tip de misiune oferă informații importante despre prioritățile SAI, eficacitatea activităților sale de audit, cât și impactul asupra performanțelor generale ale EP.

Astfel, din datele prezentate, se poate observa o repartizare a misiunilor de audit intern efectuate în 2023 după cum se indică în figura următoare.



*Figura nr.22. Tipurile misiunilor de audit realizate*

Din datele prezentate în rapoartele de audit intern pe anul 2023, se relevă că auditul de conformitate a reprezentat majoritatea misiunilor de audit efectuate (55%), indicând o concentrare pe evaluarea respectării reglementărilor, politicilor și procedurilor interne. Auditul de sistem și Auditul Financiar au avut o pondere similară (18% fiecare), sugerând o importanță acordată evaluării controalelor interne și a gestionării financiare. Auditul performanței și Auditul IT s-au efectuat cu o amploare mai mică (5% și 4%), dar pot fi totuși domenii semnificative de risc pentru EP.

Realizarea misiunilor de audit accentuat pe tipul domeniilor de audit este influențată de o varietate de factori, inclusiv pe prioritățile organizaționale, cererea din partea părților interesate, natura activității. Cultura organizațională pune un accent mai mare pe respectarea reglementărilor, decât pe performanță sau pe eficiența sistemelor TI. Totodată, auditorii interni pot fi mai experimentați în efectuarea de audituri de conformitate, conducând la o productivitate mai mare.

Domeniile TI, performanță și financiar sunt mai complexe și necesită o evaluare mai avansată, precum și competențe / cunoștințe profesionale specializate. Aceste domenii se află într-o continuă evoluție, ceea ce necesită ca auditorii interni să se adapteze rapid și să își actualizeze constant cunoștințele. Este important de menționat că, lipsa accesului la programe de instruire sau la resurse de învățare poate împiedica auditorii interni să țină pasul cu cele mai recente evoluții în aceste domenii.

### **3.2.3. Urmărirea implementării recomandărilor de audit**

Pentru a realiza întregul ciclu al activității de audit intern, este important ca auditorii să depășească simpla raportare a constatărilor și formulare a recomandărilor. Urmărirea implementării recomandărilor și asigurarea remedierii deficiențelor identificate reprezintă o etapă fundamentală a procesului de audit, contribuind indispensabil la valoarea adăugată a funcției de audit intern.

Datele din rapoartele privind activitatea de audit intern pentru anul 2023, denotă că pe parcursul anului 2023, auditorii interni au oferit un total de 2443 recomandări, ceea ce reprezintă o creștere cu 7,2%, în comparație cu anul 2022 (2279 recomandări). Această creștere este atribuită din cauza

identificării unui număr mai mare de probleme/deficiențe identificate în procesele din cadrul EP. În paralel, au fost monitorizate 3512 recomandări, ceea ce remarcă o creștere de circa 40,8% față de anul precedent (2495 recomandări). Această creștere este condiționată prin acumularea de recomandări din perioadele precedente de raportare, care au fost emise anterior și au statut neimplementat. Vizual, informația se prezintă în figura ce urmează.

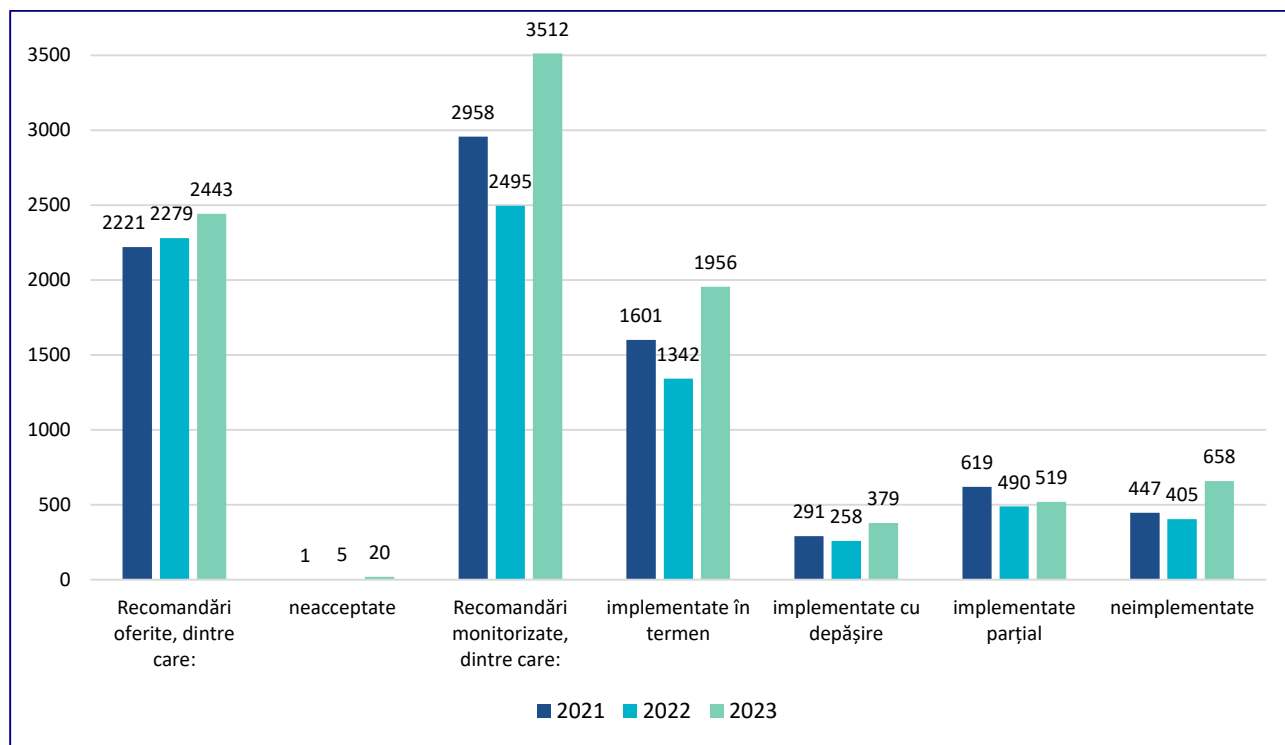


Figura nr.23. Urmărirea implementării recomandărilor de audit intern

Analiza tendinței privind gradul de implementare a recomandărilor de audit intern reflectă statutul de „implementate în termen” pentru 1 956 recomandări (57%) în anul 2023, această cifră reprezintă o creștere cu 3% comparativ cu anul precedent. Concomitent, 379 recomandări (11%) au fost „implementate cu depășirea termenului”, ceea ce reprezintă o creștere cu circa 1% față de anul 2022. Totodată, au fost „implementate parțial” 519 recomandări (15%), cu 5% mai puțin decât în anul 2022, această scădere indică o îmbunătățire a calității recomandărilor emise de către auditorii interni, care pot fi mai ușor implementate. Subsidiar, se atestă că 658 recomandări (19%) au rămas „neimplementate”, ceea ce a determinat o creștere cu 3 % în comparație cu anul 2022.

Datele privind implementarea recomandărilor de audit scot în evidență o îmbunătățire ușoară în anul 2023 comparativ cu anul precedent. Totuși, există o pondere semnificativă (19%) a recomandărilor neimplementate, ceea ce reprezintă un aspect îngrijorător și necesită o atenție sporită.

Principalele cauze invocate de implementare tergiversată sau neimplementare a recomandărilor de audit sunt:

- lipsa resurselor de timp și personal pentru implementarea recomandărilor de audit;
- prioritizarea defectuoasă (este posibil ca conducerea EP să acorde prioritate altor probleme);
- complexitatea recomandărilor (anumite recomandări pot fi complexe și dificil de realizat);
- lipsa de implicare a conducerii;

- comunicare deficitară între auditorii interni și conducerea EP;
- lipsa de monitorizare;
- pierderea relevanței recomandării în timp.

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 calității activității de audit intern

Programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern (PAÎC) stabilește procedura de evaluare a performanței activității de audit intern, precum și a conformității acesteia cu SNAI, Codul etic al auditorului intern și Carta de audit intern. Acest document impune o abordare sistematică și disciplinată a procesului de autoevaluare periodică a activității de audit intern, a monitorizării continue și a evaluărilor externe.

PAÎC este un instrument indispensabil pentru EP care doresc să beneficieze de un audit intern robust, eficient și credibil. Prin implementarea riguroasă a PAÎC, EP pot obține o serie de beneficii semnificative, inclusiv o mai bună asigurare a calității rezultatului auditului intern, o gestionare mai eficientă a riscurilor și o optimizare a proceselor interne. Un PAÎC bine implementat este o investiție strategică care contribuie la succesul pe termen lung a fiecărei EP.

Responsabil de organizarea procesului de evaluare a calității activității de audit intern este conducătorul SAI. În cazul SAI care nu au un conducător desemnat, responsabilitatea revine persoanei care îl înlocuiește sau auditorului intern.

Din cele 70 SAI raportoare, în perioada anului 2023 se identifică că 40 SAI (sau 58%) au aprobat și implementat un PAÎC. Astfel, se evidențiază un grad relativ scăzut de implementare a PAÎC de către SAI. Totuși, comparativ cu anul 2022 unde din 56 de entități raportoare, 36 (sau 64%) au implementat PAIC, se observă o creștere a conștientizării privind beneficiile implementării PAIC în cadrul EP.

Datele din figura următoare reprezintă o imagine de ansamblu a gradului de conformitate al a activității de audit intern la SNAI, Codul etic al auditului intern și Carta de audit, raportată de 70 SAI în rezultatul exercițiului anual de autoevaluare. Astfel, se constată că 21 SAI (30%) au declarat „conformitate deplină”, 28 SAI (40%) au raportat „conformitate generală”, 2 SAI (3%) evidențiat „conformitate parțială”, și 1 SAI (din cadrul Administrației Naționale a Penitenciarilor) a declarat că activitatea pe care o desfășoară „nu este conformă” cu principiile și standardele profesionale. De asemenea, 18 SAI (25%) nu au prezentat informații depline, care urmau să elucideze rezultatele finale cu privire la autoevaluarea activității de audit intern (formularul de autoevaluare și sumarul autoevaluării).

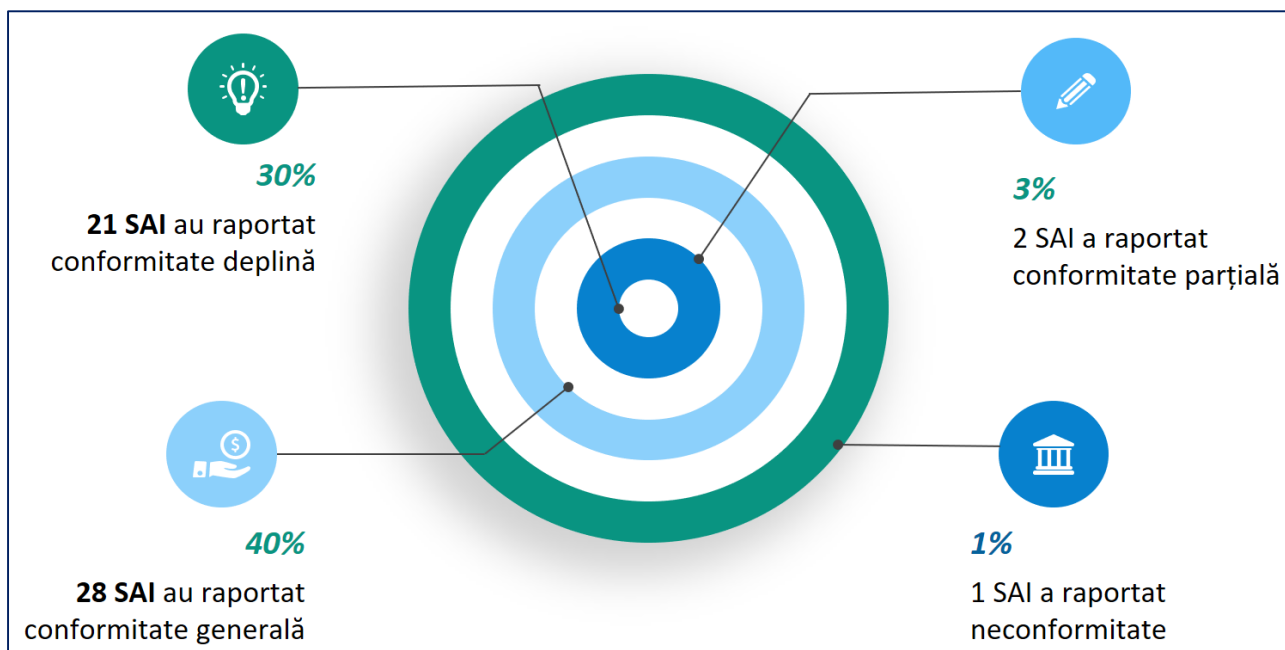


Figura nr.24. Autoevaluarea conformității activității de audit intern

Rezumatul rezultatelor autoevaluării conformității cu SNAI pe fiecare SAI este prezentat în Anexa E. Performanța generală în perioada anului 2023, conform indicatorilor cheie, se încadrează într-un interval de la 50% la 100%. Analiza datelor prezentate în Anexa F dezvăluie că indicatorul „*Ponderele misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilit*” a înregistrat un nivel de realizare cuprins în mediu de 84%, dintre care 36 SAI (51%) au indicat realizarea acestuia de 100%, demonstrând eficiența și respectarea termenelor limită în derularea misiunilor de audit intern. De asemenea, indicatorul „*Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite*”, înregistrează valori semnificative cuprinse în mediu 79%, indicând un grad de apreciere a calității serviciilor acordate. Totodată, se relevă un rezultat de 80% în mediu a indicatorului „*Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere*”, demonstrând o capacitate receptivă și eficientă de a răspunde nevoilor unităților auditate.

Rezultatele remarcă o performanță generală semnificativă la nivelul SAI, cu aspecte pozitive notabile în ceea ce privește respectarea termenelor limită, satisfacția unităților auditate și receptivitatea la solicitările de consiliere.

Pe de altă parte, procesul de evaluare externă a activității de audit intern reprezintă o examinare independentă a calității activității de audit intern în cadrul unei organizații, efectuat de către Ministerul Finanțelor conform regulilor stabilite prin HG nr. 617/2019. Obiectivul principal al acestei evaluări este de a oferi o opinie obiectivă cu privire la respectarea de către auditorii interni a cadrului normativ aplicabil. De asemenea, evaluarea identifică oportunități de îmbunătățire și formularea de recomandări pentru consolidarea auditului intern în cadrul EP, inclusiv prin diseminarea de bune practici.

Astfel, în anul 2023 MF a inițiat 3 misiuni de evaluare externă a activității de audit intern în cadrul Agenției de Intervenție și Plăți pentru Agricultură, Agenției Naționale pentru Siguranța Alimentelor și Primăria mun. Bălți, care la moment se află în proces de finalizare. SAI evaluate din cadrul EP au

colaborat activ cu echipa de evaluare externă și au furnizat toate informațiile necesare pentru realizarea auditului extern. Echipa de evaluatori s-a axat pe evaluarea procesului de planificare a auditului, a metodologiei de audit utilizate și a calității rapoartelor de audit intern întocmite. În acest scop, evaluării au fost supuse principalele documente de constituire și organizare a activității de audit intern precum Carta de audit intern, Planul strategic și anual al activității de audit intern, Programul de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern, rapoartele de activitate, fișele de post, dar și aspectele practice de realizare a misiunilor, prin analiza dosarelor de audit. Pentru colectare de informații și clarificarea unor aspecte cu privire la activitatea de audit intern au fost realizate interviuri cu reprezentanții SAI, unităților auditate, inclusiv cu conducerea EP.

## 4. Auditul intern orizontal

### 4.1. Organizarea misiunii de audit orizontal

Auditul intern orizontal este conceput ca misiune de audit efectuată de către mai multe SAI în cadrul autorităților publice din structura cărora fac parte, pe un subiect prestabilit, sub coordonarea metodologică a Direcției politici în domeniul CFPI a MF, în același cadru de timp determinat pentru toate entitățile implicate.

Scopul auditului orizontal constă în asigurarea unei conlucrări și schimb de experiență între SAI ale entităților publice. Interacțiunea auditorilor interni a fost realizată în special la planificarea fiecărei etape a misiunii, astfel încât abordarea față de activitățile realizate să fie una similară. Ca rezultat, participarea la realizarea misiunii de audit orizontal a avut ca avantaj formarea și dezvoltarea deprinderilor practice în desfășurarea activității de audit intern.

Implicarea în realizarea auditului intern orizontal are ca intenție atingerea unor obiective generale pentru mai multe categorii de beneficiari finali, precum: autoritățile / instituțiile publice participante, Ministerul Finanțelor, Guvernului. Rolul și beneficiile sunt ilustrate în figura alăturată.

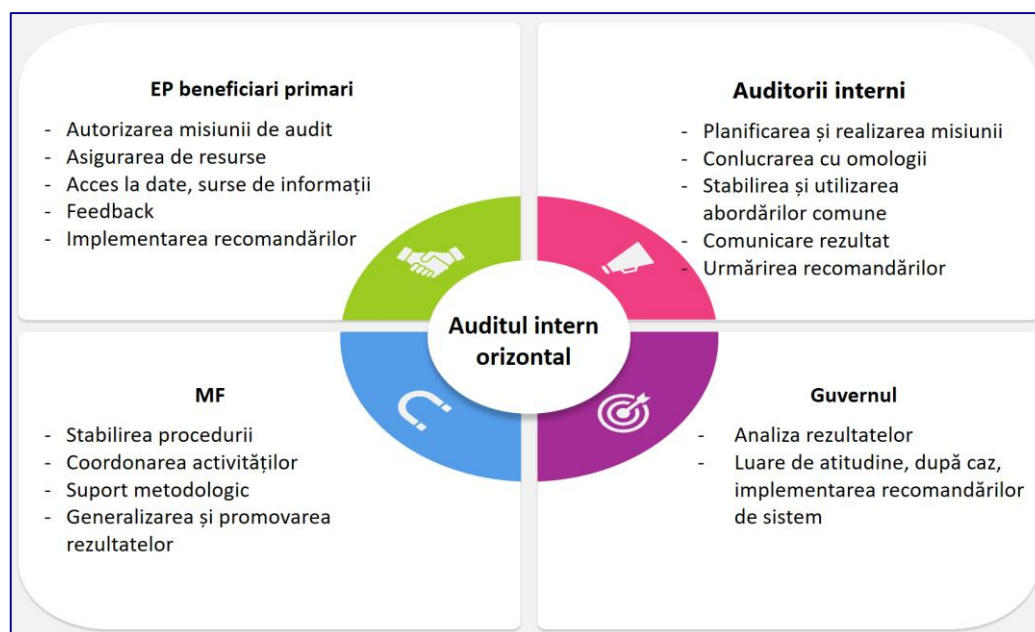


Figura nr.25. Categoriile de beneficiari ai auditului intern orizontal

### 4.2. Rezultatele auditului intern orizontal „Evaluarea procesului de prelucrare a datelor cu caracter personal în cadrul autorităților publice”

În scopul promovării practicii de interacțiune între SAI ale entităților publice, împărtășirii experienței și dezvoltării competențelor auditorilor interni din sectorul public, în anul 2023 MF a inițiat auditul intern orizontal cu subiectul de importanță majoră – prelucrarea datelor de caracter personal.

Pentru desfășurarea respectivei misiuni de audit cu obiectivul „Evaluarea procesului de prelucrare a datelor cu caracter personal în cadrul autorităților publice” au fost antrenate SAI din cadrul a 36 de EP la nivel central și local, prezentate în Anexa G.



Din număr total de 36 de entități antrenate în acest exercițiu, misiunea de audit a fost desfășurată în cadrul 30 de EP. Ca rezultat, ulterior MF a recepționat rezumate ale rapoartelor de audit intern de la 26 EP. Pe parcursul misiunii, echipele de audit au fost asistate metodologic de reprezentanții MF și au beneficiat de instruire în domeniul auditat din partea CNPDPCP.

Date cu caracter personal (în continuare, DCP) constituie orice informație referitoare la o persoană fizică identificată sau identificabilă (subiect al DCP). Persoana identificabilă este persoana care poate fi identificată, direct sau indirect, prin referire la un număr de identificare sau la unul ori mai multe elemente specifice identității sale fizice, fiziologice, psihice, economice, culturale sau sociale.

Protecția DCP este privită ca un drept modern și activ, punând în aplicare un sistem de control pentru a proteja persoanele ori de câte ori datele lor personale sunt prelucrate. Prelucrarea trebuie să se conformeze cu cerințele esențiale privind protecției DCP, și anume, monitorizarea independentă și respectarea drepturilor subiectului DCP.

În scopul asigurării conformității prelucrării și protecției DCP în cadrul EP este importantă desemnarea angajatului responsabil cu protecția DCP. Rolul angajatului responsabil cu protecția DCP este de a coordona și superviza activitățile legate de protecția datelor în cadrul instituției, asigurând o abordare integrată și coerentă în acest sens. Iar la desemnarea angajatului mai menționat mai sus trebuie să se țină cont de calitățile profesionale, cunoștințele de specialitate privind reglementările și practicile din domeniul protecției datelor, în special în materie de drept și securitate informatică aferent DCP, precum și capacitatea de a îndeplini sarcinile prevăzute.

Obiectivul general al misiunii de audit a constat în evalua conformității protecției DCP cu reglementările aplicabile în domeniu și a oferi asigurare că prelucrarea DCP în entitate este efectuată legal, responsabil, corect și transparent în raport cu subiecții acestor date.

Pentru atingerea obiectivului general al misiunii de audit au fost stabilite următoarele obiectivele specifice de audit:

- evaluarea cadrului intern de guvernare (reglementare și delegare de atribuții) cu referire la protecția DCP, prin prisma calității și actualității acestuia;
- evaluarea conformității operațiunilor de colectare, prelucrare și stocare a DCP;
- analiza faptului dacă măsurile tehnice și organizatorice introduse pentru asigurarea confidențialității și protecției DCP, la toate etapele de prelucrare a acestora, sunt suficiente și funcționale;
- obținerea asigurării rezonabile cu privire la respectarea de către entitate a drepturilor subiecților DCP;
- evaluarea modului de gestionare a incidentelor de încălcări admise de către entitate cu privire la protecția DCP.

În cadrul misiunii, auditorii interni au evaluat modul de organizare și efectuare a operațiunilor de colectare, prelucrare, stocare și distrugere a DCP în EP, prin prisma conformității cu normele și procedurile aferente. La fel, au fost evaluate mecanisme/instrumente de control intern pentru asigurarea confidențialității și protecției DCP și respectării drepturilor subiecților acestora.

Rezumatul principalelor constatări și recomandări de audit au fost consolidate de către MF. Sinteza concluziilor generale cu privire la situația constatată, cauzele și efectele acestora, precum și recomandările înaintate în scopul îmbunătățirii procesului de colectare, prelucrare, stocare și distrugere a DCP, sunt prezentate pentru fiecare din cele 5 obiective stabilite.

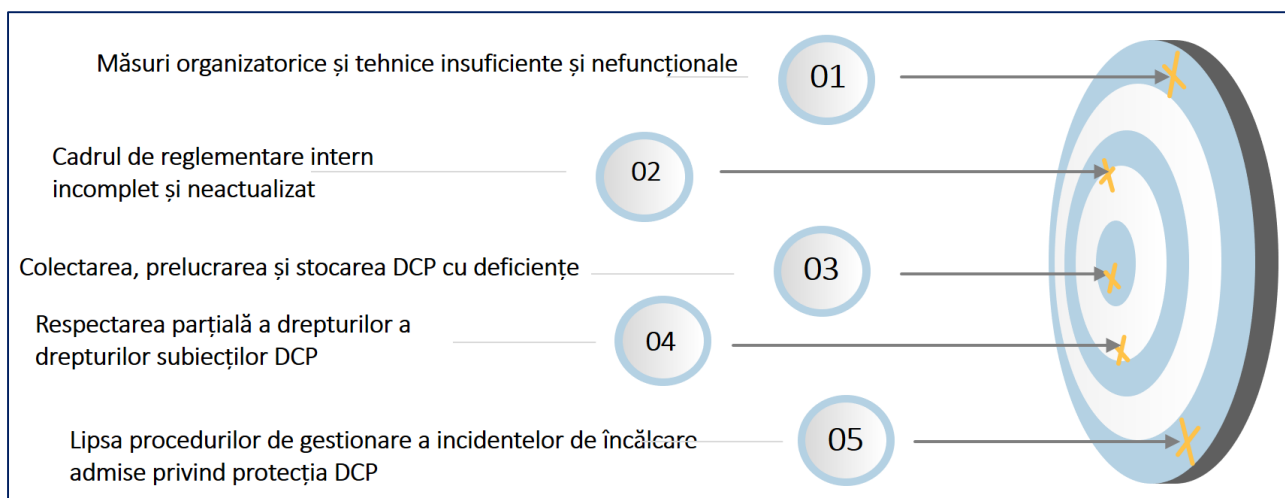


Figura nr.26. Sinteza constatărilor de audit orizontală

1. Evaluarea cadrului intern de guvernare (reglementare și delegare de atribuții) cu referire la protecția DCP, prin prisma calității și actualității acestuia

*Constatări:*

Pentru determinarea modului în care se face colectarea, prelucrarea, stocarea și distrugerea DCP, EP elaborează cadrul de reglementare intern bazându-se pe prevederile legislației în vigoare, structura organizatorică proprie, dimensiunea și specificul activității EP. Din 26 de EP care au efectuat auditul procesului de prelucrare a DCP, 24 de entități (92%) au denotat existența cadrului de reglementare intern cu referire la colectarea, prelucrarea, stocarea și distrugerea DCP; în cadrul a 2 EP s-a identificat lipsa reglementărilor interne aferente domeniului auditat.

Concluziile auditorilor interni relevă faptul că cadrul de reglementare intern existent în cele 24 de EP nu este deplin conform cerințelor legislației actuale aferente domeniului, nu este ajustat la structura organizatorică și specificul activității EP, precum și nu stabilește clar și complet atribuțiile ce țin de protecția DCP în cadrul EP. Nu sunt stabilite termenii de stocare a DCP, tipul DCP și scopul colectării și prelucrării acestora, modul în care se face depersonalizarea și distrugerea DCP, nu sunt descrise măsuri tehnice și organizatorice cu privire la protecția și confidențialitatea DCP.

Lipsa cadrului de reglementare intern clar și bine stabilit sau neactualitatea acestuia cu cadrul național poate să producă riscuri de îndeplinire necorespunzătoare a procesului de colectare, prelucrare, stocare și distrugere a DCP.

*Recomandare:*

- de a examina posibilitatea elaborării și implementării unui mecanism de actualizare anuală obligatorie a tuturor actelor normative interne ale entității publice.

## *2. Evaluarea conformității operațiunilor de colectare, prelucrare și stocare a datelor de caracter personal*

### *Constatări:*

Rezultatele auditului au relevat că, în cadrul EP, în general, colectarea, prelucrarea și stocarea DCP se face conform cadrului de reglementare stabilit. Totodată auditorii interni au identificat cazuri de prelucrare a DCP, fără consimțământul subiectului DCP.

În 7 din 26 EP auditate (27%) nu au fost identificate toate sistemele și procesele de prelucrare a DCP. Nu există Registrele de evidență a sistemelor / proceselor de prelucrare a DCP, care ar include informații privind categoriile de date colectate, scopul colectării și prelucrării datelor, categorii de subiecți a căror date sunt prelucrate, termenii de păstrare datelor colectate, subdiviziunile implicate în prelucrarea datelor, ș.a.

În concluziile sale, auditorii interni au mai menționat despre lipsa pictogramelor cu mențiunile despre supravegherea video, în spații unde sunt instalate camere video.

În cadrul EP nu există o practică de a evalua justificarea colectării, prelucrării și stocării DCP, iar deficiențele identificate pot condiționa accesarea neautorizată a informațiilor, utilizarea în scopuri personale a informațiilor despre subiecții DCP, precum și la scurgerea DCP.

### *Recomandări:*

- de a considera identificarea și descrierea sistemelor și proceselor de prelucrare și stocare a DCP;
- de a examina posibilitatea implementării unui mecanism de evaluare privind justificarea colectării, prelucrării / accesării și stocării DCP.

## *3. Analiza faptului dacă măsurile tehnice și organizatorice introduse pentru asigurarea confidențialității și protecția DCP, la toate etapele de prelucrare a acestora, sunt suficiente și funcționale*

### *Constatări:*

Concluziile auditorilor relevă că măsurile implementate de EP pentru asigurarea confidențialității și protecției DCP nu sunt suficiente și sunt parțial funcționale. Conform rezultatelor auditului efectuat în cadrul a 7 din 26 EP auditate (27%) s-a identificat lipsa desemnării angajaților responsabili cu protecția DCP, iar în cadrul a 6 EP, urmare a desemnării angajaților responsabili cu protecția DCP, a fost generat conflict de interese datorită faptului că sarcinile operaționale ale angajatului în funcția sa de bază se intersectează cu atribuțiile acestuia în calitate de responsabil pentru protecția DCP.

Pentru asigurarea confidențialității DCP, angajații EP semnează consimțământul privind confidențialitatea DCP, însă auditorii interni au concluzionat despre lipsa instruirii sau instruirea insuficientă în domeniul DCP a angajaților.

Prelucrarea DCP se face de persoane autorizate. Pentru protejarea accesului la DCP în sistemele informaționale ale EP sunt stabilite și implementate un șir de reguli: crearea utilizatorilor separați la calculator pentru fiecare angajat, atribuirea ID-ului personalizat fiecărui utilizator, autentificarea

bifactorială și cu parole individuale, imposibilitatea accesării sistemelor informaționale la distanță, blocarea accesului în cazul utilizatorilor inactivi într-o perioadă anumită, crearea copiilor de rezervă a DCP. În spațiile unde sunt amplasate sisteme informaționale de prelucrare a DCP sunt instalate camere de supraveghere video.

Cu toate acestea, auditorii interni au evidențiat următoarele deficiențe ce țin de asigurarea accesului la DCP: matricea de acces în sistemele informaționale neactuală, accesul personalului tehnic în afara orelor de program (pentru efectuarea curățeniei), în spațiul unde sunt amplasate sistemele informaționale cu DCP, condiții necorespunzătoare în spațiile în care sunt arhivate dosare fizice cu DCP, nefuncționarea camerei video în spațiul unde sunt amplasate sisteme informaționale de prelucrare a DCP, acordurile încheiate cu persoanele terțe cărora se transmit DCP nu conțin clauze privind prelucrarea DCP. La fel, s-a constatat că pentru autentificarea în sistemele informaționale se evită stabilirea parolelor, se stabilesc parole ușoare / simple, nemodificarea periodică a parolelor, nu se efectuează controlul asupra copierii informațiilor la dispozitive mobile, lipsa sistemelor antivirus licențiate.

Deficiențele descrise ar putea duce la colectarea, prelucrarea și distrugerea DCP cu încălcări, precum și la depersonalizarea ilicită a DCP.

*Recomandări:*

- de a considera elaborarea și implementarea unui Program de instruire anual care ar include instruirii minime obligatorii specifice activității EP, unul din domeniile obligatorii fiind „prelucrarea DCP”;
- de a considera stabilirea și implementarea unui mecanism de efectuare a inventarierii periodice a sistemelor informaționale și accesului în sistemele informaționale, cu revizuirea matricei de acces, bazându-se pe atribuțiile de serviciu ale angajaților;
- implementarea măsurilor care ar asigura accesul în spații unde sunt amplasate sistemele informaționale de DCP, a personalului tehnic, în timpul orelor de program, conform listei și însemnelor corespunzătoare;
- stabilirea unor cerințe minime și mai stricte pentru setarea și modificarea parolelor de autentificare în sistemele informaționale (modificarea obligatorie a parolelor cel puțin o dată în 90 de zile, imposibilitate utilizării în parolă a datelor personale ale angajatului, includerea obligatorie în parolă a literelor, cifrelor și simbolurilor).

*4. Obținerea asigurării rezonabile cu privire la respectarea de către EP a drepturilor subiecților DCP*

*Constatare:*

Auditul a evidențiat lipsa procedurilor interne cu privire la gestionarea solicitărilor subiecților DCP de rectificare, blocare sau distrugere a DCP în cadrul a 11 EP auditate (42%). Respectiv, subiecții DCP nu au fost informați despre scopul prelucrării DCP, precum și despre politicile EP cu privire la prelucrarea DCP.

Neajunsurile depistate pot duce la încălcări ale drepturilor subiecților DCP, precum și la refuzul de a le furniza informații privind accesarea datelor personale.

*Recomandări:*

- de a considera elaborarea reglementărilor interne cu privire la informațiile care trebuie să fie aduse la cunoștința subiecților DCP;
- de a considera stabilirea modului în care politicile EP cu privire la prelucrarea DCP vor fi aduse la cunoștința subiecților DCP.

*5. Evaluarea modului de gestionare a incidentelor de încălcări admise de către entitate cu privire la protecția DCP*

Procesul de gestionare a incidentelor încălcărilor admise cu privire la DCP este reglementat în cadrul a 8 din 26 de instituții auditate (31%). Deși, în majoritatea EP s-a identificat existența cadrului de reglementare intern cu privire la gestionarea încălcărilor de protecție a DCP, s-a evidențiat lipsa mecanismului de evidență a incidentelor de încălcări admise cu privire la protecția DCP. La fel, nu este descris modul de raportare despre incidentele admise.

Neajunsurile depistate pot duce la managementul inadecvat al incidentelor de scurgere a DCP.

*Recomandare:*

- stabilirea și implementarea mecanismului de gestionare a incidentelor de încălcări admise cu privire la protecția DCP.

Este de menționat că în constatările sale auditorii interni alarmează despre insuficiența resurselor umane implicate în procesul prelucrării DCP, instruirea insuficientă a personalului sau lipsa totală de instruire în domeniul aferent. Nivelul scăzut de cunoștințe în domeniul auditat duce la nerealizarea importanței implementării mecanismelor de control pentru asigurarea integrității și protecției DCP a subiecților, precum și prelucrarea acestora în mod legal.

## 5. Coordonarea și armonizarea centralizată

### 5.1. Promovarea și monitorizarea politicii în domeniul CFPI

Ministerul Finanțelor este responsabil de elaborarea și monitorizarea politicii în domeniul CFPI.

În contextul îndeplinirii atribuțiilor stabilite în art. 29 din Legea nr. 229/2010 cu privire la CFPI și acțiunilor stabilite în Dispoziția Guvernului nr.97-d/2023 cu privire la aprobarea Raportului anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2022, MF a întreprins, pe parcursul anului 2023, acțiunile menite să asigure dezvoltarea și promovarea continuă a CIM, activității de audit intern în sectorul public, precum și alinierea la standardele internaționale și bunele practici.

Pornind de la complexitatea și specificul sarcinilor Unității Centrale de Armonizare, în anul 2023 structura acesteia a fost completată cu două unități.

În scopul optimizării resurselor, creșterii operativității și calității elaborării rapoartelor anuale, a fost dezvoltat și lansat în utilizarea experimentală SIA CIMAI, în cadrul unui grup de autorități și instituții publice.



Concomitent, pentru asigurarea transparenței procedurii de solicitare participării în Programul de instruire și certificare în

domeniul auditului intern în sectorul public a fost implementat pe baza experimentală SIA CAI. Prin intermediul acestuia se vor gestiona solicitările de participare la Programul de instruire și certificare, precum și se vor gestiona certificatele de evaluare a cunoștințelor în domeniul auditului intern și certificatele de calificare în domeniul auditului intern. Ambele sisteme informaționale menționate au fost puse în funcțiune și sunt accesibile pentru toate entitățile publice începând cu ianuarie 2024.

O altă realizare în activitatea MF în anul 2023 a fost elaborarea Programului de dezvoltare a CFPI pentru anii 2024-2027, care este în aliniere cu obiectivele Strategiei de dezvoltare a managementului finanțelor publice pentru anii 2023 – 2030, Strategiei de reformă a administrației publice pentru anii 2023-2030, precum și contribuie la realizarea Planului Național de Acțiuni pentru Aderarea la Uniunea Europeană.

A fost abordată și problema dimensionării SAI din autoritățile și instituțiile publice, precum și suplínirii cu personal a acestora, aceasta fiind semnalată continuu de către MF și alți actori implicați. Astfel, pentru sporirea atractivității profesiei de audit intern, prin Legea nr.356/2022, au fost majorate clasele de salarizare pentru funcțiile publice implicate în activitatea de audit intern la nivelul organelor APC. Această măsură este orientată spre redresarea deficitului de personal în cadrul SAI. Suplínentar, prin HG nr.655/2023 au fost aprobate Criteriile de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern din cadrul ministerelor și autorităților administrative din subordinea acestora, cu aplicare începând cu 01.01.2024.

Întru consolidarea răspunderii manageriale, funcția de control ex-post centralizat în calitate de inspectare financiară a fost reorganizată. Astfel, atribuțiile Inspectoratului Control Financiar de Stat, stabilite prin HG nr. 938/2023, determină concentrarea activității de inspectare financiară asupra cazurilor individuale care au avut loc și în care sunt identificate sau raportate suspiciuni de abatere sau fraudă.

În același context al fortificării răspunderii manageriale și competențelor de organizare și menținere sistemelor CIM, precum și pentru dezvoltarea profesională continuă a auditorilor interni din cadrul EP, Ministerul Finanțelor, în colaborare cu I.P. CTIF, a desfășurat un șir de activități de instruire, consiliere și diseminare a bunelor practici în domeniul CIM și auditului intern, inclusiv și la locul de muncă.

- 13 activități de instruire și consiliere în domeniul CIM
- 6 activități de instruire și consiliere în domeniul auditului intern
- mai mult de 265 de participanți
- o misiune de audit intern orizontal

De remarcat faptul, că în perioada de raportare, MF a oferit un șir de consultări și suport funcționarilor din cadrul EP pe întrebările ce țin de organizarea, menținerea și dezvoltarea CIM, precum și privind desfășurarea activității de audit în sectorul public, care s-au efectuat prin diferite forme și canale de comunicare.

## 5.2. Certificarea în domeniul auditului intern în sectorul public

Procesul de dezvoltare profesională continuă și evaluare a cunoștințelor în domeniul auditului intern în sectorul public se realizează în baza unui Program de instruire și certificare în domeniul auditului intern în sectorul public, structurat pe trei niveluri de complexitate: (1) nivelul de bază, care satisface necesarul de competență profesională pentru funcția de auditor intern; (2) nivelul intermediar, care satisface necesarul de competență profesională pentru funcția de auditor intern superior; (3) nivelul avansat, care satisface necesarul de competență profesională pentru funcția de auditor intern principal și cea de conducător al subdiviziunii de audit intern. Validarea cunoștințelor se face prin susținerea examenului de evaluare.

Întregul proces de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public este organizat și gestionat de Ministerul Finanțelor, prin intermediul Direcției politici în domeniul controlului financiar public intern, și este monitorizat de Comisia de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public, desemnată prin OMF nr. 55/2022.

Pe parcursul anului 2023, Ministerul Finanțelor, cu suportul I.P. CTIF, a desfășurat 4 sesiuni de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public, cu ulterioară certificare. Din cei 96 de participanți ai Programului de instruire și certificare desfășurat în perioada de raportare, 63 de participanți (65%) au susținut examenul de evaluare a cunoștințelor.

- 30 de formatori
- 45 module de instruire
- 4 sesiuni de instruire
- 96 de participanți

Ca rezultat, 21 de participanți ai Programului au obținut certificate de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public, promovând examenele de evaluare a cunoștințelor pentru toate cele 3 niveluri de complexitate.

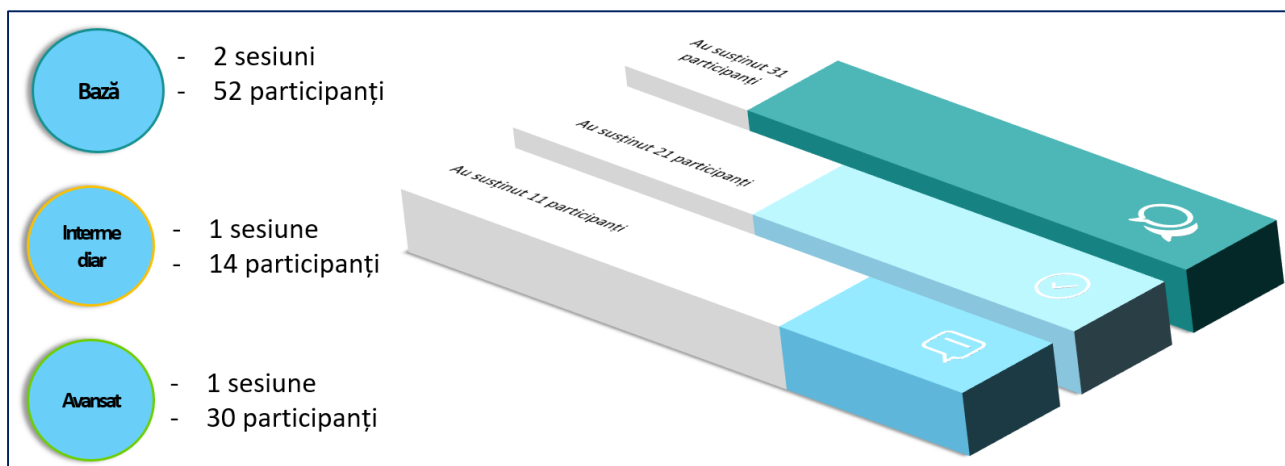


Figura nr.27. Rezultatele implementării Programului de instruire și certificare

Pentru a adopta Programul de instruire și certificare în domeniul auditului intern în sectorul public la necesitățile de instruire și sarcinile auditorilor interni, în anul 2023, au fost efectuate modificări în Program prin includerea domeniilor „Salarizarea în sectorul bugetar” și „Achiziții publice”, care sunt necesar a fi auditate sistematic de auditorii interni.

### 5.3. Asigurarea suportului și organizarea activității Comisiei de certificare și Consiliului CFPI

Direcția politici în domeniul CFPI din cadrul MF este responsabilă pentru coordonarea și asigurarea desfășurării procesului de selectare a membrilor Comisiei de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public. În acest context, în anul 2023, în scopul asigurării continuității procesului de certificare în domeniul auditului intern, prin OMF nr.60/2023, a fost modificată componența Comisiei de certificare.

Pe parcursul anului 2023, Comisia de certificare s-a întrunit în 23 de ședințe pentru a lua decizii cu privire la următoarele subiecte:

- organizarea procesului de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public (aprobarea listei participanților și listei itemi-lor de evaluare a cunoștințelor);
- aprobarea rezultatelor certificării în domeniul auditului intern în sectorul public;
- avizarea modificărilor cadrului de reglementare național ce ține de dobândirea, confirmarea și dezvoltarea calificării profesionale în domeniul auditului intern în sectorul public;
- menținerea/suspendarea certificatelor de calificare profesională în domeniul auditului intern în sectorul public.

Consiliul CFPI, instituit pe lângă MF, ca organ consultativ, este responsabil printre altele de monitorizarea implementării CFPI în sectorul public. Concomitent, Direcția politici în domeniul CFPI este responsabilă de pregătirea și transmiterea în termen a agendelor și materialelor ședințelor Consiliului CFPI, întocmirea și semnarea proceselor verbale ale ședințelor, precum și elaborarea raportului de activitate a Consiliului CFPI.

Pe parcursul anului 2023, au fost desfășurate 2 ședințe ale Consiliului CFPI, în cadrul cărora s-au abordat următoarele subiecte:



- avizarea proiectului Raportului anual consolidat privind controlul financiar public intern pentru anul 2022;
- avizarea modificărilor la Programul de instruire și certificare în domeniul auditului intern în sectorul public;
- avizarea modificărilor la Regulamentul privind dobândirea, confirmarea și dezvoltarea calificării profesionale în domeniul auditului intern în sectorul public.

#### 5.4. Interacțiunea MF cu alte instituții

Este remarcabilă colaborarea rodnică a MF cu mediul academic și CCRM, prin care se consolidează sistemul de CIM și funcția de audit intern în cadrul entităților publice.

La rândul său interacțiunea cu instituțiile internaționale permite dezvoltarea continuă a funcționarilor din sectorul public și preluarea bunelor practici în domeniul CIM și auditului intern.

Rezultatele interacțiunii cu alte părți s-au evidențiat prin desfășurarea activităților de instruire, recepționarea unei opinii experte cu privire la Programul de instruire și certificare, atragerea reprezentanților diferitor instituții în componența Consiliului CFPI și Comisiei de certificare în domeniul auditului intern în sectorul public.



Figura nr.28. Interacțiunea MF cu alte instituții

#### 5.5. Monitorizarea implementării Dispoziției Guvernului

Urmare a examinării Raportului anual consolidat pentru anul 2022 de către Guvern, pentru abordarea problemelor evidențiate în raport și în scopul responsabilizării conducătorilor de autorități publice a fost stabilit un set de acțiuni pentru consolidare și dezvoltare a sistemelor CIM și funcției de audit intern.

În acest context, MF a recepționat informațiile cu privire la acțiunile întreprinse în scopul îndeplinirii acțiunilor stabilite în Dispoziția Guvernului nr. 97-d/2023 de la 31 entități publice: 19 din 30 APC (63%) și 12 din 35 (34%) de APL de nivelul II.

Este de menționat o raportare slabă și formală a acțiunilor întreprinse în scopul consolidării și dezvoltării a sistemelor CIM și funcției de audit intern, care este afectată de înțelegerea scăzută a importanței dezvoltării și implementării CIM și auditului intern și rolul acestora în managementul finanțelor publice. Rezultatele recepționate evidențiază situații în care nu există o viziune clară privind delimitarea responsabilităților ce țin de implementarea sistemului CIM și executarea funcției de audit intern.

Rezultatele raportate de EP ce se referă la executarea Dispoziției Guvernului nr.97-d din 28.06.2023 cu privire la Raportul anual consolidat privind CFPI pentru anul 2022 sunt prezentate în Tabelul de mai jos.

*Tabelul nr.3 Acțiuni privind implementarea Dispoziției Guvernului*

N/o	Acțiuni dispuse de Guvern	Acțiuni întreprinse
1.	Asigurarea unui exercițiu obiectiv de autoevaluare a sistemului de control intern managerial și asumarea unor declarații de răspundere managerială în corespundere cu rezultatele raportate	Entitățile raportoare au efectuat exercițiul de autoevaluare a sistemului CIM.  În baza rezultatelor, au fost elaborate Declarații de răspundere managerială, care reflectă nivel de conformare a CIM al entității la SNCI
2.	Aprobarea și implementarea planului de acțiuni cu privire la dezvoltarea controlului intern managerial, în scopul conformării la Standardele naționale de control intern și înlăturării lacunelor de sistem identificate în urma autoevaluării anuale	16 EP raportoare au elaborat planuri de acțiuni cu privire la dezvoltarea CIM și înlăturarea deficiențelor identificate în urma exercițiului de autoevaluare a CIM.  Totodată 14 EP au raportat de lipsa unui Plan de acțiuni cu privire la dezvoltarea CIM. Lipsa Planului a fost argumentată de unele EP prin lipsa resurselor umane (inclusiv de audit intern).
3.	Fortificarea mecanismelor de planificare și raportare a activității bazate pe performanță și riscuri	22 EP au planificat activitatea pe baza riscurilor identificate și cu stabilirea indicatorilor de performanță și responsabililor de îndeplinirea obiectivelor stabilite.  Pentru a asigura planificarea și raportarea activității au fost întreprinse următoarele măsuri: a) planurile de activitate a EP sunt aprobate prin dispoziția managerului entității, b) identificarea, evaluarea/reevaluarea riscurilor, desfășurarea activităților de instruire în domeniul planificării și raportării a activității (Ministerul Culturii), c) implementarea instrumentelor de monitorizare a performanțelor (Ministerul Muncii și Protecției Sociale).
4.	Elaborarea și aprobarea procedurii interne de organizare și desfășurare a procesului de management al riscurilor aferente obiectivelor entității	10 EP au elaborat proceduri interne de organizare și desfășurare a procesului de management al riscurilor.  Totodată, unele entități au planificat elaborarea procedurilor interne aferente managementului riscurilor pentru anul 2024.

5.	Ținerea Registrului de evidență a proceselor de bază gestionate în cadrul entității și documentarea (grafică și/sau narativă) acestora	<p>Responsabilitatea de identificare și descriere a proceselor de bază a fost stabilită în sarcina subdiviziunilor structurale ale entității.</p> <p>Au fost identificate și descrise procesele de bază din cadrul entității</p> <p>A fost efectuată inventarierea și actualizarea proceselor de bază din cadrul entității</p> <p>Au fost elaborat/actualizat Registrul de evidență a proceselor de bază gestionate în cadrul entității în cadrul a 19 EP a fost implementat/actualizat.</p> <p>Digitalizarea ținerii Registrului de evidență a proceselor de bază gestionate în cadrul entității</p>
6.	Dezvoltarea capacităților (cunoștințelor și abilităților) managerilor operaționali privind organizarea sistemelor eficiente de control intern managerial	<p>În planurile de instruire ale entităților publice au fost incluse activități de instruire în domeniul CIM</p> <p>Auditul intern din cadrul entităților publice a desfășurat instruirea cu tematica CIM</p> <p>Angajații din cadrul a 27 de entităților publice raportoare (87%) au participat la instruirii interne și externe în domeniul CIM</p>
7.	Consolidarea funcției de audit intern la nivelul organelor autorității administrației publice centrale, inclusiv prin dimensionarea rațională a subdiviziunilor de audit intern și completarea cu personal a acestora	<p>În cadrul a 4 ministere a fost efectuată dimensionarea funcției de audit intern în conformitate cu HG nr. 655/2023 pentru aprobarea Criteriilor de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern din cadrul ministerelor și al autorităților administrative din subordinea acestora</p>
8.	Dezvoltarea competențelor profesionale ale auditorilor interni prin încurajarea participării la Programul de instruire și certificare în domeniul auditului intern din sectorul public	<p>Au fost organizate și desfășurate 4 sesiuni de instruire, cu ulterioară certificare în domeniul auditului intern în sectorul public</p> <p>A fost aprobat Programul de instruire în domeniul auditului intern în sectorul public</p>

## 6. Concluzii și recomandări

### 6.1. Concluzii

CFPI reprezintă o componentă esențială din structura administrativă a unui stat bazat pe principiile de bună guvernare, urmând modelul adoptat de UE și stabilit în standardele internaționale. Promovarea valorilor de asumare a răspunderii manageriale pentru o gestionare optimă a resurselor, realizarea eficientă a obiectivelor stabilite la nivelul fiecărei entități publice, reducerea erorilor în procesul de luare a deciziilor și consolidarea proceselor de gestionare a riscurilor, impune o schimbare a culturii de administrare în sectorul public, precum și alocare de resurse adecvate, care dispun de suficiente competențe.

Analiza stării CFPI pentru anul 2023 a relevat progrese notabile, dar și provocări ce trebuie abordate pentru a asigura un sistem funcțional și eficient de CIM și audit intern în cadrul sectorului public al Republicii Moldova. Principalele concluzii în acest sens sunt detaliate mai jos:

#### - Percepția și implicarea în CFPI

Deși cadrul normativ-metodologic în domeniul CIM și auditului intern este bine dezvoltat și aliniat la standardele și bunele practici internaționale, CFPI este încă perceput ca o reformă în domeniul finanțelor publice, implementată predominant de MF, ceea ce limitează implicarea altor autorități și niveluri de management din sectorul public. Interesul redus al acestor actori afectează dezvoltarea și implementarea eficientă a componentelor esențiale ale sistemului.

#### - Răspunderea managerială

Conștientizarea și înțelegerea importanței și necesității asigurării CIM, precum și a rolului auditului intern în cadrul EP, rămân în continuare reduse. Nivelurile superioare de management nu își asumă pe deplin responsabilitatea pentru organizarea și funcționarea acestor sisteme, iar beneficiile aduse de ele sunt adesea subestimate.

#### - Resurse și capacități

Deficiențele în alocarea resurselor necesare pentru coordonarea și consolidarea CIM, precum și funcționarea eficientă a auditului intern, reduc potențialul de instituire a unui sistem CFPI solid, conform standardelor internaționale și bunelor practici ale UE. Insuficiența de resurse este accentuată în conjunctura unei oferte limitate de cadre profesionale, competente în domeniu.

#### - Potențial nevalorificat

Lacune în cunoștințele și abilitățile managerilor din sectorul public de organizare și dezvoltare a CIM, precum și potențialul nerealizat al auditorilor intern, conturat prin utilizarea insuficientă a tehnicilor moderne de lucru, reduc din dezvoltarea CFPI. Procedurile și practicile insuficiente în domeniul delegării împuternicirilor, managementului riscurilor și documentării proceselor, creează dificultăți în asigurarea unui sistem robust de control intern.

#### - Amenințări cu impact major

Lacunele în sistemele CIM și progresele moderate în dezvoltarea funcției de audit intern afectează semnificativ asigurarea unui management responsabil și transparent al fondurilor publice, conform

principiilor buneii guvernării. Aderarea la UE, un obiectiv strategic pentru Republica Moldova, necesită reforme CFPI eficiente și sustenabile.

## 6.2. Recomandări

Pentru a realiza progrese semnificative și a asigura un management financiar public eficient și responsabil, este esențial ca problemele identificate în domeniul CFPI să fie abordate prin implicarea și angajamentul adecvat al autorităților și instituțiilor publice, alocarea resurselor necesare și consolidarea capacităților și competențelor personalului implicat.

Implementarea recomandărilor sistemice, prezentate mai jos, va contribui la consolidarea CFPI, generând un cadru coerent care încurajează și stimulează performanța și răspunderea managerială la nivelul EP, asigurând, în același timp, o perspectivă coerentă, consecventă și coordonată asupra performanței înregistrate la nivelul întregului Guvern.

### - Dezvoltarea unei culturi adecvate de control:

Managerii EP trebuie să fie instruiți și conștientizați cu privire la importanța asigurării CIM, dar și a rolului auditului intern în dezvoltarea acestuia. Punctele slabe ale sistemului, identificate în rezultatul autoevaluării anuale sau, după caz, constatate în urma misiunilor de audit intern sau extern, necesită a fi abordate într-un obiectiv specific privind dezvoltarea instituțională și a CIM, care se recomandă a fi integrat în planul anual de acțiuni al entității.

### - Consolidarea procesului de planificare și raportare a performanței:

Este necesar ca EP să fortifice mecanismele de planificare și raportare a activității bazate pe performanță, să asigure coerența planului de acțiuni al entității cu prioritățile setate în documentele de planificare strategică de nivel național, iar pentru obiectivele și acțiunile planificate să identifice riscurile care pot afecta realizarea acestora, să stabilească indicatori măsurabili de monitorizare a progreselor, să estimeze costurile de implementare și sursele de finanțare, precum și să determine termenele și responsabilii de implementare.

### - Îmbunătățirea managementului riscurilor și documentării proceselor:

EP trebuie să dezvolte strategii și proceduri clare pentru managementul riscurilor, să țină registre consolidate ale riscurilor și să asigure actualizarea și utilizarea acestora ca instrumente de bază pentru monitorizarea și controlul riscurilor aferente obiectivelor instituționale. Activități de control a riscurilor trebuie realizate la toate nivelurile și în toate procesele de bază ale entității, identificate și documentate corespunzător. În mod special, EP urmează să abordeze riscurile de fraudă și corupție prin stabilirea și aplicarea procedurilor interne de asigurare a integrității instituționale, de prevenire, detectare și raportare a erorilor și iregularităților.

### - Consolidarea funcției de audit intern:

Este esențial ca EP să ofere resurse suficiente pentru activitatea eficientă a auditului intern. Consolidarea funcției la nivelul organului ierarhic superior (aparaturii central al ministerului), prin aplicarea criteriilor de dimensionare a subdiviziunilor de audit intern, aprobate prin HG nr. 655/2023, completarea posturilor vacante și asigurarea oportunităților de promovare în funcție, planificarea

strategică a activității bazată pe evaluarea factorilor de risc, monitorizarea și evaluarea sistematică a performanțelor, sunt acțiuni necesare pentru creșterea calității auditului intern.

- **Creșterea competențelor profesionale:**

Pe partea consolidării capacităților manageriale, este esențial să se asigure fortificarea cunoștințelor și abilităților de implementare a CIM prin integrarea subiectelor relevante de instruire în diverse programe de dezvoltare profesională continuă, implementate în administrația publică, la diferite niveluri ale acesteia și pentru diverse categorii de EP. Totodată, îmbunătățirea Programului de instruire și certificare în domeniul auditului intern în sectorul public este esențială pentru consolidarea competențelor auditorilor interni. Acestea trebuie să fie actualizate constant pentru a reflecta evoluțiile din domeniul și să includă formări specifice pe aspecte emergente, cum ar fi tehnologiile informaționale, analiza datelor, auditul performanței, etc.

Astfel, îmbunătățirea continuă a sistemelor CIM și a activității de audit intern este esențială pentru gestionarea eficientă a resurselor publice și asigurarea unei guvernări transparente și responsabile. Prin implementarea recomandărilor propuse și monitorizarea riguroasă a progreselor, EP din Republica Moldova pot atinge un nivel mai înalt de performanță și integritate în administrarea publică.

## Informația generală a conformității cu SNCI

SNCI	Nivel de conformitate																	
	APC									APL II								
	Conform			Parțial conform			Neconform			Conform			Parțial conform			Neconform		
	2022	2023	Dinamica	2022	2023	Dinamica	2022	2023	Dinamica	2022	2023	Dinamica	2022	2023	Dinamica	2022	2023	Dinamica
<i>Mediul de control</i>																		
Etica și integritatea	59%	76%	+17%	41%	24%	-17%	-	-	-	69%	80%	+11%	31%	20%	-11%	-	-	-
Funcții, atribuții și sarcini	97%	97%	-	3%	4%	+1%	-	-	-	89%	97%	+8%	11%	3%	-8%	-	-	-
Angajamentul față de competență	72%	69%	-3%	28%	31%	+3%	-	-	-	63%	57%	-6%	37%	43%	+6%	-	-	-
Abordarea și stilul de operare al conducerii	76%	90%	+14%	24%	10%	-14%	-	-	-	71%	71%	-	23%	29%	+6%	-	-	-
Structura organizațională	86%	83%	-3%	14%	17%	+3%	-	-	-	89%	89%	-	11%	11%	-	-	-	-
Împuterniciri delegate	55%	59%	+4%	45%	41%	-4%	-	-	-	74%	71%	+3%	26%	29%	+3	-	-	-
<i>Managementul performanțelor și al riscurilor</i>																		
Stabilirea obiectivelor	79%	86%	+7%	21%	14%	-7%	-	-	-	77%	86%	+9%	23%	14%	-9%	-	-	-
Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele	48%	38%	-10%	52%	62%	+10%	-	-	-	37%	34%	-3%	60%	66%	+6%	-*	-	-
Managementul riscurilor	34%	31%	-3%	66%	69%	+3%	-	-	-	9%	11%	+2%	83%	83%	-	8%	6%	-2%
<i>Activitățile de control</i>																		
Tipurile activităților de control	38%	66%	+28%	62%	34%	-28%	-	-	-	66%	65%	-1%	34%	40%	+6%	-	-	-
Documentarea proceselor	31%	35%	+4%	69%	62%	-7%	-	3%	+3%	14%	14%	-	74%	77%	+3%	11%	6%	-5%
Divizarea obligațiilor și responsabilităților	38%	41%	+3%	62%	45%	-17%	-	3%	+3%	46%	31%	-15%	54%	69%	+15%	-	-	-
<i>Informația și comunicarea</i>																		
Informația	76%	86%	+10%	24%	14%	-10%	-	-	-	71%	71%	-	29%	29%	-	-	-	-
Comunicarea	76%	69%	-7%	24%	31%	+7%	-	-	-	60%	49%	-11%	40%	51%	+9%	-	-	-

<i>Monitorizarea</i>																		
Monitorizarea continuă	10%	14%	+4%	90%	86%	-4%	-	-	-	8%	17%	+9%	89%	83%	-6%	3%	-	-3%
<i>Patrimoniu, finanțe și tehnologii informaționale</i>																		
Planificarea și executarea bugetului	72%	72%	-	28%	28%	-	-	-	-	69%	71%	+2%	31%	29%	-2%	-	-	-
Evidența contabilă și patrimoniu	83%	90%	+7%	17%	10%	-7%	-	-	-	80%	86%	+6%	20%	14%	-6%	-	-	-
Achiziții publice și executarea contractelor	69%	72%	+3%	31%	28%	-3%	-	-	-	43%	54%	+11%	57%	46%	-11%	-	-	-
Salarizarea	93%	97%	+4%	7%	3%	-4%	-	-	-	63%	80%	+17%	37%	20%	-17%	-	-	-
Tehnologii informaționale	52%	62%	+10%	48%	38%	-10%	-	-	-	31%	34%	+3%	66%	63%	-3%	-	-	-

\* Notă: Unele EP nu au oferit răspuns la toate întrebările. Detalii a se vedea în anexa B și anexa C.



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
<b>Ministere</b>																							
Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării	I	I	I	I	I	P	I	I	P	P	P	I	I	I	P	I	I	I	I	I	15	parțial	parțial
Ministerul Justiției	P	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	P	I	P	P	I	P	I	I	P	11	parțial	parțial
Ministerul Afacerilor Interne	P	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	I	I	P	P	I	I	I	I	I	14	parțial	parțial
Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene	P	I	I	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	I	P	P	I	I	I	P	10	parțial	parțial
Ministerul Apărării	I	I	I	P	I	I	P	I	I	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	I	12	parțial	conform
Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	P	15	parțial	parțial
Ministerul Educației și Cercetării	I	I	P	I	I	I	I	I	P	I	P	I	I	I	I	I	I	I	P	I	16	parțial	parțial
Ministerul Sănătății	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	P	I	I	I	P	14	parțial	parțial
Ministerul Muncii și Protecției Sociale	I	I	I	I	P	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	I	I	I	14	parțial	parțial
Ministerul Finanțelor	I	I	I	P	I	P	I	P	I	P	P	I	I	P	P	P	I	I	I	P	11	parțial	parțial
Ministerul Culturii	I	I	P	I	P	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	P	I	I	I	P	13	parțial	parțial
Ministerul Mediului	I	I	I	I	I	P	I	P	P	P	P	P	I	I	P	I	I	I	I	I	13	parțial	parțial
Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	19	parțial	parțial
Ministerul Energiei	P	I	P	I	I	P	I	P	P	P	N	P	I	P	P	I	I	I	I	I	10	parțial	parțial
Cancelaria de Stat	P	I	P	I	I	P	I	P	I	I	I	N	I	I	P	I	I	P	I	I	13	parțial	parțial
<b>Autorități Administrative Centrale</b>																							
Casa Națională de Asigurări Sociale	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	20	conform	conform
Compania Națională de Asigurări în Medicină	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	19	parțial	parțial
Agencia de Stat pentru Proprietatea Intelectuală	I	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	I	I	P	I	P	I	P	I	I	16	parțial	parțial
Agencia Medicamentului și Dispozitivelor Medicale	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	P	I	I	P	I	P	I	I	I	14	parțial	parțial
Agencia Națională pentru Cercetare și Dezvoltare	I	I	P	I	I	P	I	I	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	I	15	parțial	parțial
Agencia Națională pentru Siguranța Alimentelor	P	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	I	I	P	I	I	I	I	15	parțial	parțial
Agencia Proprietăți Publice	P	I	P	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	P	I	I	I	P	11	parțial	parțial
Agencia Relații Interetnice	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	P	I	I	P	I	P	10	parțial	parțial
Biroul Național de Statistică	I	I	I	I	I	P	I	P	P	P	P	P	I	P	P	P	I	I	P	I	11	parțial	parțial
Agencia Servicii Publice	I	P	P	I	I	P	P	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	13	parțial	parțial
Agencia de Guvernare Electronică	I	I	P	I	I	P	P	P	P	I	P	P	P	P	P	P	I	I	I	I	10	parțial	parțial
Agencia Națională Antidoping	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	I	P	10	parțial	parțial
STISC	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	P	I	P	14	parțial	parțial
Agencia Geodezie, Cartografiere și Cadastru	I	I	P	P	I	P	I	I	P	P	I	P	P	I	P	I	I	I	I	P	11	parțial	parțial
<b>Implementate</b>	22	28	20	26	24	17	25	11	9	19	10	15	25	20	4	21	26	21	28	18			
<b>Parțial implementate</b>	7	1	9	3	5	12	4	18	20	10	18	13	4	9	25	8	3	8	1	11			
<b>Neimplementate</b>	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

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	Contabilita	Achiziții Pu	Salarizarea	TI	Total Implementate	Conformitate Raport	Declarație
Primăria mun. Chișinău	I	P	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	I	I	I	I	12	parțial	parțial
Primăria mun. Bălți	I	I	P	I	I	I	I	P	I	I	I	P	I	I	I	I	I	I	I	I	17	parțial	parțial
UTA Găgăuz Yeri	I	I	P	P	I	I	I	I	I	I	P	I	I	I	P	P	I	I	I	I	15	parțial	conform
CR Anenii Noi	P	I	P	I	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	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	I	I	I	14	parțial	parțial
CR Briceni	I	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	I	P	I	P	P	P	P	11	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	conform
CR Cantemir	I	I	P	I	I	P	I	I	I	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	P	11	parțial	conform
CR Călărași	I	I	I	I	I	I	I	I	N	I	N	I	I	I	I	I	I	I	I	I	18	parțial	parțial
CR Căușeni	I	I	P	I	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	P	I	I	I	I	P	13	parțial	parțial
CR Cimișlia	I	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	I	I	15	parțial	parțial
CR Criuleni	P	I	I	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	P	I	14	parțial	conform
CR Donușeni	I	I	I	I	I	P	I	I	P	P	I	P	P	P	I	P	I	P	I	P	10	parțial	parțial
CR Drochia	P	I	I	I	I	I	I	I	N	I	P	P	I	P	P	I	I	P	P	N	11	parțial	parțial
CR Dubăsari	I	I	P	I	I	P	I	I	P	P	I	P	P	P	P	P	P	P	I	P	7	neconform	parțial
CR Edineț	P	I	P	P	I	P	P	I	P	P	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	7	neconform	parțial
CR Fălești	I	I	P	I	I	P	P	P	P	P	P	P	I	P	P	P	I	P	I	P	7	neconform	conform
CR Florești	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	P	12	parțial	parțial
CR Glodeni	I	I	P	I	I	I	I	P	P	I	P	I	I	I	P	I	I	I	P	I	14	parțial	conform
CR Hincești	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	P	18	parțial	conform
CR Ialoveni	I	I	P	P	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	P	9	parțial	parțial
CR Leova	I	I	I	I	I	P	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	P	P	I	P	11	parțial	parțial
CR Nisporeni	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	I	I	I	I	13	parțial	parțial
CR Ocnita	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	I	P	P	P	P	I	I	I	P	10	parțial	parțial
CR Orhei	P	I	P	P	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	P	2	neconform	parțial
CR Rezina	I	I	I	I	I	I	I	I	P	I	FR	P	P	P	P	I	I	P	I	P	12	parțial	parțial
CR Rîșcani	I	I	P	P	I	I	I	P	P	P	P	P	I	P	P	I	P	I	I	P	9	parțial	parțial
CR Singerei	I	I	I	I	I	I	I	P	P	I	I	I	P	P	P	P	I	P	P	P	11	parțial	parțial
CR Soroca	I	I	I	P	I	I	I	P	P	P	P	I	P	I	I	I	I	P	I	P	12	parțial	conform
CR Șoldănești	P	I	I	P	I	P	I	P	P	I	P	I	I	P	P	I	I	I	I	P	11	parțial	parțial
CR Ștefan Vodă	I	I	I	I	P	I	P	I	P	P	I	I	I	P	P	I	I	I	I	P	13	parțial	conform
CR Strășeni	I	I	P	I	I	I	I	P	P	I	P	P	I	I	P	I	I	P	P	P	11	parțial	parțial
CR Taraclia	I	I	I	I	I	I	I	P	P	P	P	P	P	P	P	P	I	P	I	I	10	parțial	parțial
CR Telenești	P	I	P	P	I	P	I	P	P	I	P	P	I	P	P	P	I	P	I	P	7	neconform	parțial
CR Ungheni	I	I	I	P	I	I	I	I	P	P	P	P	I	I	P	I	I	P	I	I	13	parțial	parțial
<b>Implementate</b>	28	34	20	25	31	25	30	12	4	21	5	11	25	17	6	25	30	19	28	12			
<b>Parțial implementate</b>	7	1	15	10	4	10	5	23	29	14	27	24	10	18	29	10	5	16	7	22			
<b>Neimplementate</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1			

I - implementat  
P - parțial implementat  
N - neimplementat  
FR - fără răspuns

**Informație privind urmărirea recomandărilor de audit intern  
pe parcursul anului 2023**

Grupa de EP	Nr. recomandărilor oferite	Nr. recomandărilor care nu au fost acceptate	Nr. recomandărilor urmărite	din care, în anul 2023			
				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 centrale</i>							
Ministere	338	0	374	232	15	57	70
Alte autorități și instituții publice subordonate Guvernului	394	0	475	301	8	47	119
Entități publice subordonate APC, inclusiv la autogestiune	1 354	20	2 053	1 224	118	266	445
<i>Organe APL</i>							
APL de nivelul II	357	0	610	199	238	149	24
APL de nivelul I	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>2 443</b>	<b>20</b>	<b>3 512</b>	<b>1 956</b>	<b>379</b>	<b>519</b>	<b>658</b>

## Sumarul autoevaluării activității de audit intern

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%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
2	MAEIE	95%	93%	100%	54%	94%	78%	89%	89%	97%	100%	67%	87%	
3	MAI	100%	100%	90%	95%	97%	94%	100%	100%	93%	91%	100%	96%	
4	MAIA	100%	100%	90%	100%	76%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	97%	
5	MIDR	100%	90%	73%	58%	82%	61%	89%	77%	96%	92%	100%	83%	
6	MEC	100%	97%	100%	67%	88%	89%	89%	85%	97%	100%	100%	91%	
7	MDED	100%	100%	100%	67%	79%	100%	100%	83%	100%	100%	100%	94%	
8	MS	100%	100%	100%	0%	96%	100%	100%	96%	100%	50%	100%	93%	
9	MIMPS	100%	87%	80%	77%	73%	56%	89%	72%	97%	92%	100%	82%	
10	MC	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
11	MJ	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
12	AGEPI	100%	96%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	99%	
13	ANSA	95%	97%	100%	100%	97%	94%	100%	94%	100%	100%	100%	98%	
14	CNAS	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
15	CNAM	100%	92%	100%	95%	90%	94%	92%	89%	95%	92%	0%	95%	
16	BNS	100%	90%	83%	46%	70%	67%	89%	83%	93%	83%	100%	81%	
17	APP	100%	90%	100%	100%	88%	83%	100%	83%	100%	100%	100%	95%	
18	AGE	100%	100%	100%	100%	84%	78%	100%	100%	81%	100%	100%	94%	
19	ASP	100%	100%	97%	100%	94%	100%	92%	100%	96%	75%	100%	96%	
20	PMC	100%	100%	83%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	
21	PMB	100%	77%	83%	41%	76%	83%	67%	89%	90%	83%	100%	81%	
22	CR Cahul	100%	100%	100%	0%	92%	89%	96%	89%	89%	67%	0%	83%	
23	CR Căușeni	90%	90%	90%	88%	88%	89%	89%	83%	90%	100%	100%	89%	
24	CR Cimișlia	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
25	CR Florești (DGE)	91%	100%	83%	100%	88%	78%	100%	100%	97%	100%	100%	94%	
26	CR Glodeni	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	25%	100%	99%	
27	CR Hîncești	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
28	CR Singerei	100%	90%	73%	83%	73%	61%	96%	78%	97%	92%	100%	84%	
29	CR Rîșcani	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	25%	100%	99%	
30	CR Ungheni	100%	48%	82%	90%	96%	72%	78%	67%	70%	83%	67%	72%	
31	CR Dondușeni	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
32	IP CTIF	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
33	Agenția Moldsilva	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
34	SV	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
35	SFS	100%	100%	87%	100%	91%	94%	93%	89%	93%	92%	100%	94%	
36	ȘTI al MAI	100%	90%	93%	88%	85%	100%	89%	89%	97%	92%	100%	92%	
37	AAIJ	100%	100%	86%	12%	66%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	85%	
38	AIPA	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	94%	100%	100%	100%	99%	
39	ANOFM	100%	100%	96%	96%	97%	100%	100%	89%	87%	92%	100%	96%	
40	ANSP	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
41	ANP	100%	83%	33%	42%	33%	17%	33%	33%	33%	33%	33%	45%	
42	IGP	100%	80%	87%	100%	97%	83%	89%	100%	100%	100%	100%	93%	
43	IGPF	100%	100%	87%	100%	94%	94%	100%	100%	97%	100%	100%	97%	
44	IGC	90%	90%	67%	92%	82%	67%	70%	83%	67%	83%	67%	78%	
45	IGM	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
46	IP Serviciul 112	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	83%	97%	100%	100%	98%	
47	AMTAP	100%	90%	97%	100%	88%	89%	89%	100%	97%	100%	100%	94%	
48	USM	100%	97%	97%	100%	85%	89%	89%	100%	97%	100%	100%	95%	
49	USMF Testemițanu	100%	100%	97%	100%	97%	89%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	
50	IMSP SCTO	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	
51	IMSP Institutul Oncologic	100%	100%	83%	83%	67%	67%	59%	56%	67%	92%	100%	77%	
52	IMSP IMC	100%	93%	97%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	99%	
53	IMSP SC Psihiatrie	100%	89%	90%	70%	94%	83%	87%	83%	90%	83%	100%	88%	
54	IMSP SCMC V Ignatenco	100%	80%	80%	88%	100%	78%	89%	94%	80%	100%	100%	88%	
55	IMSP SCR T. Moșneaga	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
56	IMSP Policlina Stomatologică Republicană	100%	84%	100%	66%	91%	94%	78%	89%	90%	100%	100%	89%	
57	IMSP Spitalul Clinic municipal de Fiziopneumologie	72%	70%	80%	9%	55%	43%	60%	56%	60%	50%	67%	57%	
58	IMSP Policlina de Stat	100%	84%	100%	66%	91%	94%	78%	89%	90%	100%	100%	89%	
59	ÎS Poșta Moldovei	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
60	ÎS Administrația de Stat a Drumurilor	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
61	Furnizarea Energiei Electrice Nord SA	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
62	Moldtelecom SA	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
63	Energocom SA	100%	93%	97%	100%	85%	89%	93%	83%	93%	92%	100%	93%	
64	CET Nord SA	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
65	Termoelectrica SA	100%	80%	87%	92%	100%	89%	89%	83%	100%	100%	100%	92%	
66	Agenția Relații Interetnice	100%	97%	100%	92%	91%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	98%	
67	Loteria Moldovei SA	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
68	Agenția Medicamentului și Dispozitivelor Medicale	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
69	DETS mun. Chisinau	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	fr	x
70	CNPF	100%	100%	100%	100%	97%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

21 - Deplin Conform
28 - General Conform
2 - Partial Conform
1 - Neconform
18 - fără răspuns

## Indicatorii de performanță ale SAI

Entitatea publică	Gradul de realizare a Planului anual al activității de audit intern	Nivelul de satisfacere de către subdiviziunea de audit intern a solicitărilor de consiliere	Nivelul de utilizare a resurselor pentru misiuni ad-hoc	Ponderea misiunilor de audit intern realizate în termenele stabilite	Nivelul de utilizare a resurselor pentru activitatea directă de audit	Nivelul de satisfacție al unităților auditate pentru serviciile de audit oferite
MF	100%	100%	76%	100%	80%	100%
MAEIE	80%	100%	45%	100%	80%	0%
MAI	100%	90%	90%	92%	78%	89%
MAIA	80%	100%	20%	67%	80%	90%
MIDR	80%	85%	0%	50%	80%	94%
MEC	90%	100%	0%	100%	85%	97%
MDED	100%	100%	100%	100%	80%	96%
MS	100%	100%	100%	100%	50%	100%
MMPS	100%	90%	0%	100%	80%	92%
MC	90%	100%	0%	100%	80%	80%
MJ	80%	100%	0%	100%	60%	55%
AGEPI	100%	100%	0%	100%	69%	96%
ANSA	60%	100%	100%	75%	90%	85%
CNAS	100%	100%	34%	100%	78%	96%
CNAM	100%	0%	0%	100%	75%	94%
BNS	90%	0%	0%	100%	30%	90%
AMDM	100%	100%	0%	100%	50%	100%
APP	100%	100%	100%	100%	80%	80%
AGE	100%	100%	0%	100%	77%	95%
ASP	90%	100%	100%	95%	82%	91%
PM Chișinău	100%	100%	0%	75%	76%	98%
PM Bălți	60%	80%	85,00%	60%	95%	90%
CR Cahul	100%	0%	85%	100%	85%	95%
CR Căușeni	91%	100%	0%	75%	90%	98%
CR Cimișlia	100%	0%	0%	100%	80%	0%
CR Florești (DGE)	100%	100%	0%	100%	86,8%	96%
CR Glodeni	67%	100%	100%	67%	100%	100%
CR Hîncești	50%	50%	0%	50%	50%	50%
CR Sîngerei	100%	100%	0,00%	100%	56,00%	98%
CR Rîșcani	67%	100%	100%	67%	100%	100%
CR Ungheni	80%	0%	0%	80%	100%	72%
CR Dondușeni	50%	80%	50%	50%	50%	0%
IP CTIF	100%	100%	100%	94%	84,02%	100%

<b>Agenția Moldsilva</b>	60%	95%	0%	33%	100%	90%
<b>SV</b>	71%	0%	0%	60%	73%	90%
<b>SFS</b>	98%	100%	100%	100%	80%	95%
<b>STI al MAI</b>	100%	0%	0%	100%	7%	92%
<b>AAIJ</b>	90%	100%	100%	100%	100%	95%
<b>AIPA</b>	100%	100%	100%	100%	90%	95%
<b>ANOFM</b>	100%	100%	0%	40%	78%	80%
<b>ANSP</b>	80%	90%	0	90%	100%	90%
<b>ANP</b>	20%	30%	80%	75%	80%	0%
<b>IGP</b>	88%	100%	90%	88%	100%	5%
<b>IGPF</b>	75%	75%	0%	75%	85%	80%
<b>IGC</b>	100%	70%	100%	100%	100%	83%
<b>IGM</b>	0%	0%	0%	0%	0%	0%
<b>ARI</b>	95%	100%	100%	95%	80%	100%
<b>IP Serviciul 112</b>	66%	0%	0%	66%	100%	100%
<b>AMTAP</b>	95%	100%	100%	90%	75%	90%
<b>USM</b>	100%	100%	100%	95%	80%	95%
<b>USMF Testemițanu</b>	100%	100%	6%	100%	100%	97%
<b>IMSP SCTO</b>	100%	100%	0%	100%	91%	100%
<b>IMSP Institutul Oncologic</b>	90%	100%	100%	70%	100%	100%
<b>IMSP IMC</b>	92%	100%	0%	100%	76%	88%
<b>IMSP SC Psihiatrie</b>	95%	100%	100%	100%	75%	94%
<b>IMSP SCMC V Ignatenco</b>	94%	100%	100%	100%	100%	94%
<b>IMSP SCR T. Moșneaga</b>	100%	100%	0%	100%	98%	99%
<b>IMSP Policlinica Stomatologică Republicană</b>	80%	100%	0%	100%	90%	90%
<b>IMSP Spitalul Clinic Ftiziopneumologie</b>	64%	100%	61,4%	67%	81%	0%
<b>IMSP Policlinica de Stat</b>	100%	100%	0%	100%	100%	100%
<b>ÎS Poșta Moldovei</b>	75%	100%	0%	50%	56%	0%
<b>ÎS ASD</b>	25%	0%	20%	25%	80%	0%
<b>FEE Nord SA</b>	100%	79%	100%	100%	100%	100%

<b>Moldtelecom SA</b>	59%	0%	0%	59%	100%	0%
<b>Energocom SA</b>	95%	100%	100%	100%	100%	95%
<b>CET Nord SA</b>	33%	100%	0%	80%	90%	75%
<b>Termoelectrica SA</b>	90%	100%	100%	90%	100%	100%
<b>Loteria Moldovei SA</b>	100%	100%	0%	100%	90%	100%
<b>DETS mun. Chişinău</b>	100%	100%	0%	100%	50%	100%
<b>CNPF</b>	90%	100%	100%	50%	100%	99%
<b>Valoare medie</b>	<b>85%</b>	<b>80%</b>	<b>43%</b>	<b>84%</b>	<b>80%</b>	<b>79%</b>