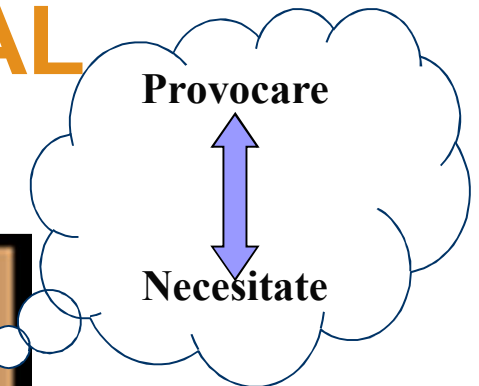


NOUTĂȚI PRIVIND IMPLEMENTAREA SISTEMULUI DE CONTROL INTERN/MANAGERIAL



2015

Baza legală

- **OUG nr. 119/1999** privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- **OSGG nr. 400/2015** pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.

Conceptul de control intern/managerial

- Legislația comunitară în domeniul controlului intern este alcătuită, în mare parte, din principii generale de bună practică, acceptate pe plan internațional și în Uniunea Europeană.
- Controlului intern i se asociază o accepție mai largă, acesta fiind privit ca o funcție managerială și nu ca o operațiune de verificare
- Necesitatea și obligativitatea organizării controlului intern în entitățile publice sunt reglementate prin Ordonanța Guvernului nr.119/1999 privind controlul intern/managerial și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Definiție

- **INTOSAI**

Controlul intern este un instrument managerial utilizat pentru a furniza o asigurare rezonabilă ca obiectivele managementului sunt îndeplinite.

- **COMITETUL ENTITĂȚILOR PUBLICE DE SPONSORIZARE A COMISIEI *TREADWAY* (S.U.A.) – COSO**

Controlul intern este un proces implementat de managementul entității publice, care intenționează să furnizeze o asigurare rezonabilă cu privire la atingerea obiectivelor, grupate în următoarele categorii: eficacitatea și eficiența funcționării; fiabilitatea informațiilor financiare; respectarea legilor și regulamentelor.

- **INSTITUTUL CANADIAN AL CONTABILILOR AUTORIZAȚI (CRITERIA OF CONTROL) – COCO**

Controlul intern este ansamblul elementelor unei organizații (inclusiv resursele, sistemele, procesele, cultura, structura și sarcinile) care, în mod colectiv, îi ajută pe oameni să realizeze obiectivele entității publice, grupate în trei categorii: eficacitatea și eficiența funcționării; fiabilitatea informației interne și externe; respectarea legilor, regulamentelor și politicilor interne.

Definiție

- **COMISIA EUROPEANĂ**

Controlul intern reprezintă ansamblul politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul și personalul entității publice, în vederea furnizării unei asigurări rezonabile pentru:

- atingerea obiectivelor entității publice într-un mod economic, eficient și eficace;
- respectarea regulilor externe și a politicilor și regulilor managementului;
- protejarea bunurilor și a informațiilor;
- prevenirea și depistarea fraudelor și greșelilor;
- calitatea documentelor de contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere, referitoare la segmentul financiar și de management.

- **OSGG nr. 400/2015**

Controlul intern/managerial reprezintă ansamblul formelor de control exercitate la nivelul entității publice, inclusiv auditul intern, stabilite de conducere în concordanță cu obiectivele acesteia și cu reglementările legale, în vederea asigurării administrării fondurilor publice în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile.

Modelul COSO



COSO PYRAMID



COSO CUBE

Instrumentarul SCI/M

- Sistemul de control intern/managerial al oricărei entități publice operează cu o diversitate de procedee, mijloace, acțiuni, dispoziții, care privesc toate aspectele legate de activitățile entității, fiind stabilite și implementate de conducerea entității pentru a-i permite deținerea unui bun control asupra funcționării entității în ansamblul ei, precum și a fiecărei activități/operațiuni în parte.
- Instrumentarul de control intern/managerial poate fi clasificat în șase grupe mari: obiective; mijloace; sistem informațional; organizare; proceduri; control.

SISTEMUL DE CONTROL INTERN

RISCURI
AMENINȚĂRI

OPORTUNITĂȚI

Resurse financiare
pentru îndeplinirea
obiectivelor stabilite

Stabilește obiective cu privire la:
Eficiență și eficacitate (performanțe)
Fiabilitate informații (raportare)
Conformitate cu cadrul normativ



Entitatea publică

Compartiment N

PLANIFICARE

PROCEDURI

ORGANIZAREA:
PROCESE (1..N):
Activități (N1..Nm)
Atribuții
Sarcini

Compartiment 1

Structura organizatorică

Activități de control:

autorizarea și aprobarea, separarea atribuțiilor, accesul la resurse și documente, verificarea, reconcilierea, analiza performanței de funcționare, revizuirea operațiilor, proceselor și activităților, supravegherea .

Forme de control (obligatorii):

autocontrolul
controlul în lanț (pe faze)
control ierarhic

Timing: concomitent, ex-ante, ex-post)

Forme specializate de control (opțional):

(ex.: control de gestiune, corp de control)

Alți factori interesați
(salariați, furnizori)

Rezultate
Impact

Societate civilă

Mass - media

CERINȚE PENTRU PROIECTAREA ȘI IMPLENTAREA UNUI SISTEM DE CONTROL INTERN VIABIL

- să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific entității;
- să vizeze toate nivelurile de conducere și toate activitățile/operațiunile;
- să fie construit cu același “instrumentar” în toate entitățile publice;
- să ofere asigurări rezonabile că obiectivele entității vor fi atinse;
- costurile aplicării sistemului de control intern să fie inferioare beneficiilor rezultate din acesta;
- să fie guvernat de regulile minimale de management cuprinse în standardele de control intern/managerial.

Organizarea sistemului de control intern/managerial al oricărei entități publice are în vedere realizarea a trei categorii de obiective permanente:

- **obiective cu privire la eficacitatea și eficiența funcționării** - cuprind obiectivele legate de scopurile entității publice și de utilizarea în condiții de economicitate, eficacitate și eficiență a resurselor, incluzând și obiectivele privind protejarea resurselor entității publice de utilizare inadecvată sau de pierderi, precum și identificarea și gestionarea pasivelor;
- **obiective cu privire la fiabilitatea informațiilor externe și interne** - includ obiectivele legate de ținerea unei contabilități adecvate, de calitatea informațiilor utilizate în entitatea publică sau difuzate către terți, precum și de protejarea documentelor împotriva a două categorii de fraude: disimularea fraudei și distorsionarea rezultatelor;
- **obiective cu privire la conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne** - cuprind obiectivele legate de asigurarea că activitățile entității se desfășoară în conformitate cu obligațiile impuse de legi și de regulamente, precum și cu respectarea politicilor interne.

Premise în constituirea și implementarea sistemului de control managerial

Conducător
entitate
publică

1. *Desemnare structură specializată în scopul monitorizării, îndrumării metodologice și coordonării implementării sistemului de control intern*

- Coordonată de conducător entitate sau înlocuitor desemnat
- Formată în special din șefii structurilor din cadrul entității

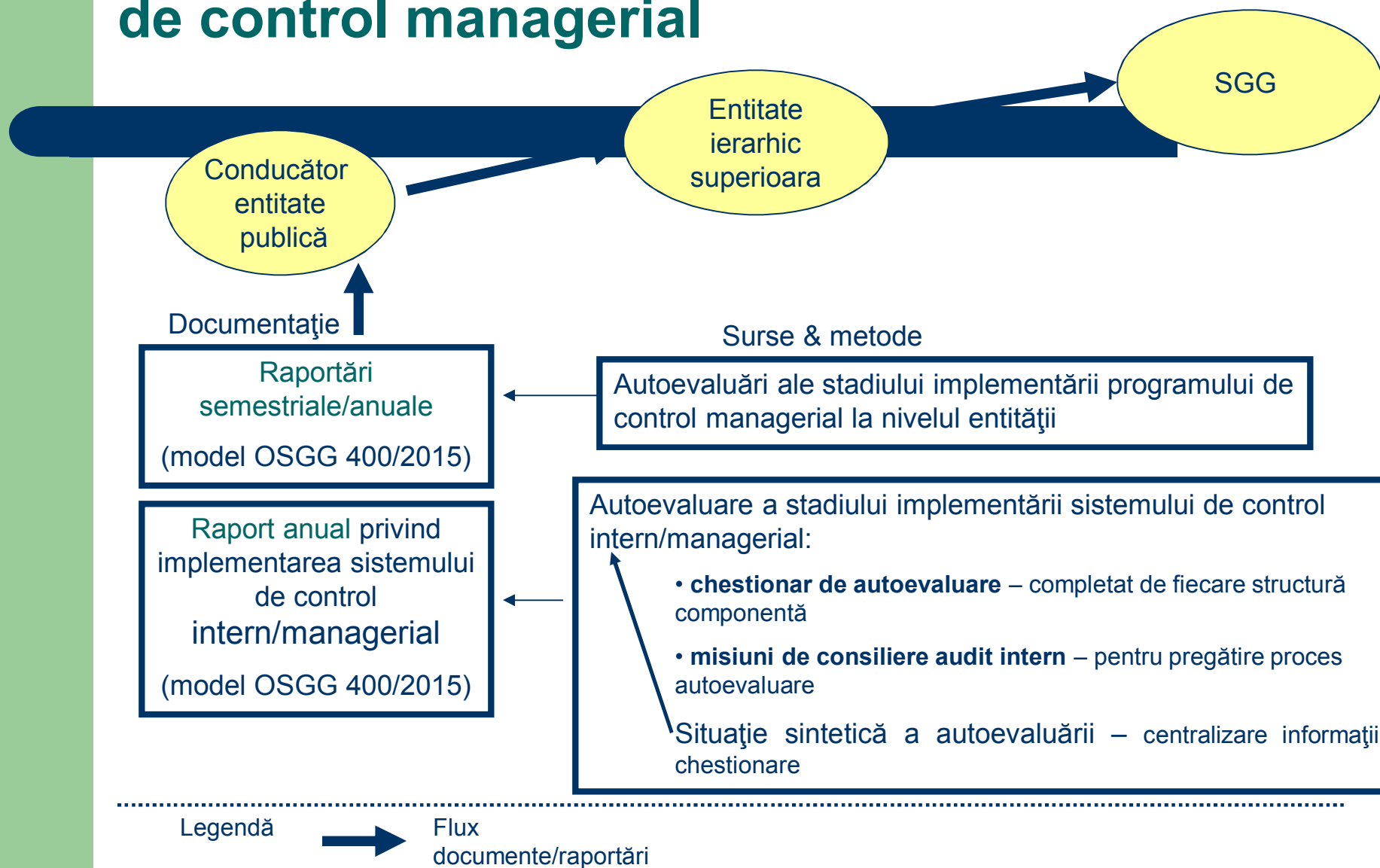
2. *Instruirea persoanelor de conducere din entitate în domeniul controlului intern*

- pe baza standardelor de control intern

3. *Elaborarea Programului de control managerial*

- **Program de control managerial** – plan de activități prezentate cronologic, privind implementarea standardelor de control intern în cadrul unei entități publice.

Cerințe noi privind implementarea sistemului de control managerial



Responsabilități

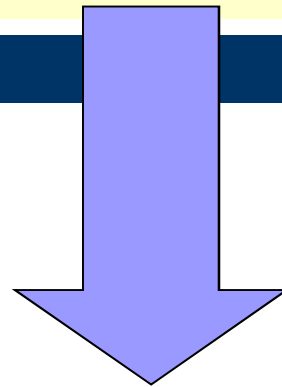
- Construirea unui sistem de control intern solid este un proces de durată, care necesită eforturi importante din partea întregului personal al entității, și în mod deosebit din partea angajaților cu funcții de conducere.
- Controlul intern/managerial este în responsabilitatea conducătorilor, care au obligația de a-l defini, proiecta, implementa și de a-l perfecționa continuu.

Standardele de control intern/managerial

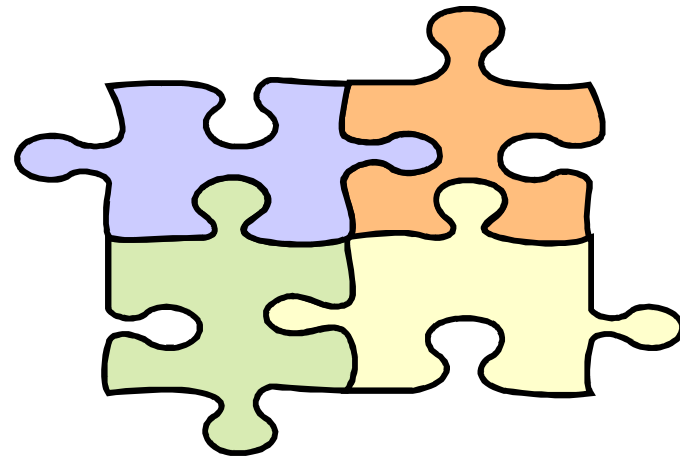
– Scop –

- de a crea un model de control intern/managerial uniform și coerent care să permită comparații între entități de același fel sau în cadrul aceleiași entități, la momente diferite;
- să facă posibilă evidențierea rezultatelor entității și a evoluției sale;
- constituie un sistem de referință în raport cu care se evaluează sistemele de control intern/managerial, se identifică zonele și direcțiile de schimbare.

Ce definesc standardele de control intern/managerial?

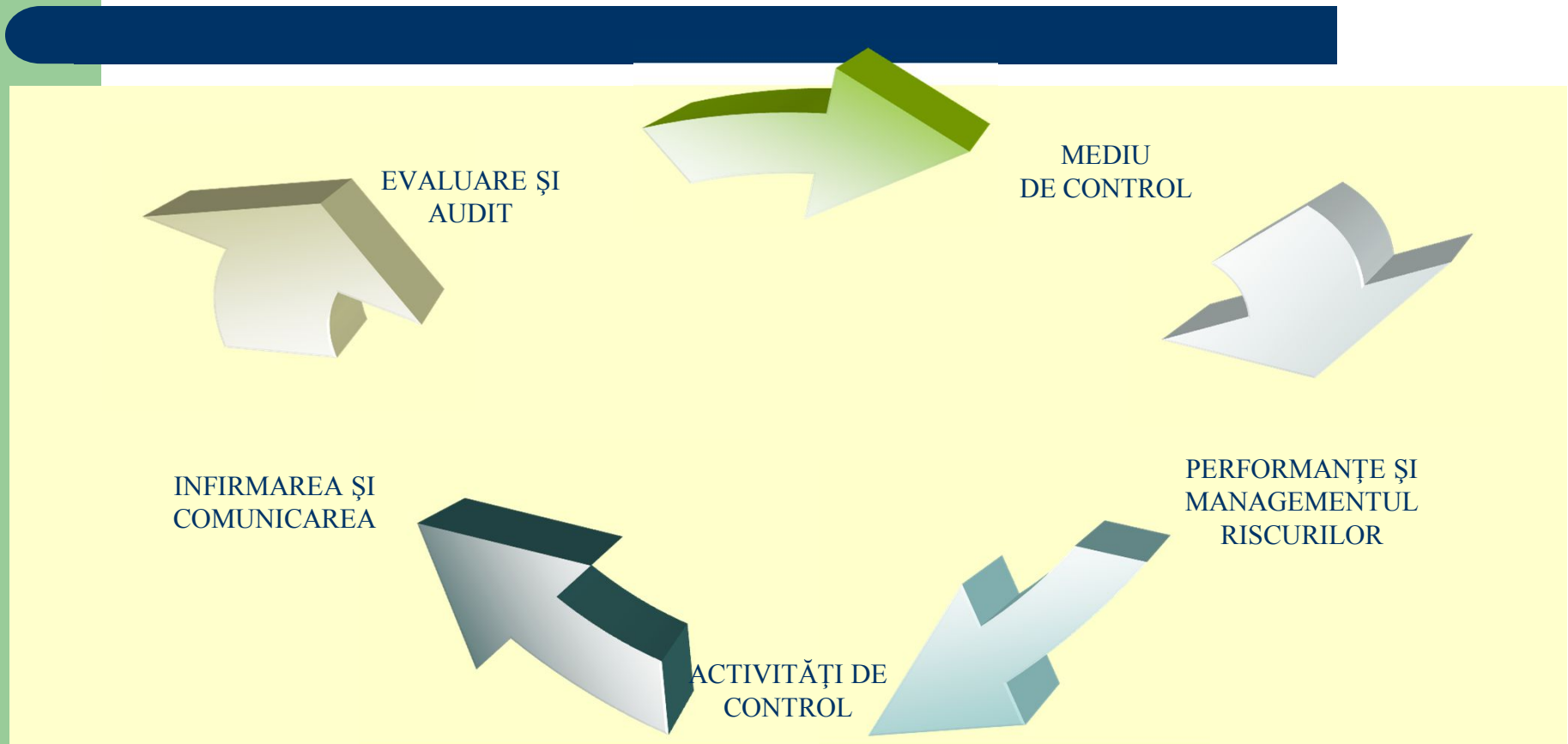


minimum de reguli de management pe care toate entitățile publice trebuie să le urmeze



GRUPAREA STANDARDELOR

5 elemente cheie ale controlului intern/managerial



GRUPAREA STANDARDELOR

5 elemente cheie ale controlului intern/managerial

- **Mediul de control**

Standardul 1 - Etica și integritatea

Standardul 2 - Atribuții, funcții, sarcini

Standardul 3 - Competența, performanța

Standardul 4 - Structura organizatorică

- **Performanțe și managementul riscului**

Standardul 5 - Obiective

Standardul 6 - Planificarea

Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor

Standardul 8 - Managementul riscului

GRUPAREA STANDARDELOR

5 elemente cheie ale controlului intern/managerial

- **Activități de control**

Standardul 9 – Proceduri

Standardul 10 – Supravegherea

Standardul 11 - Continuitatea activității

- **Informarea și comunicarea**

Standardul 12 - Informarea și comunicarea

Standardul 13 - Gestionarea documentelor

Standardul 14 - Raportarea contabilă și financiară

- **Evaluare și audit**

Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern/managerial

Standardul 16 - Auditul intern

Standard 1- Etică și integritate



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducerea și salariații entității publice cunosc și susțin valorile etice și valorile organizației, respectă și aplică reglementările cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților. <div data-bbox="178 1023 583 1247" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 20px;"><p style="text-align: center;">OMFP nr. 946/2005 Standard 16 Semnalarea Neregularităților</p></div>	<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice sprijină și promovează, prin deciziile sale și prin puterea exemplului personal, valorile etice, integritatea personală și profesională a salariaților.● Conducerea entității publice adoptă un cod etic/cod de conduită, dezvoltă și implementează politici și proceduri privind integritatea, valorile etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.● Conducerea entității publice înlesnește comunicarea deschisă de către salariați a preocupărilor acestora în materie de etică și integritate, prin crearea unui mediu adecvat.● Acțiunea de semnalare de către salariați a neregularităților trebuie să aibă un caracter transparent pentru eliminarea suspiciunii de delațiune și trebuie privită ca exercitarea unei îndatoriri profesionale.● Salariații care semnalează neregularități de care, direct sau indirect, au cunoștință sunt protejați împotriva oricăror discriminări, iar managerii au obligația de a întreprinde cercetările adecvate, în scopul elucidării celor semnalate, și de a lua, dacă este cazul, măsurile ce se impun.● Conducerea și salariații entității publice au o abordare pozitivă față de controlul intern/managerial, a cărui funcționare o sprijină în mod permanent.

Standard 2- Atribuții, funcții, sarcini



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">•Conducerea entității publice asigură întocmirea și actualizarea permanentă a documentului privind misiunea entității publice, a regulamentelor interne și a fișelor posturilor, pe care le comunică angajaților.	<ul style="list-style-type: none">•Regulamentul de organizare și funcționare al entității publice cuprinde într-o manieră integrală sarcinile entității, rezultate din actul normativ de organizare și funcționare, precum și din alte acte normative; acesta se comunică salariaților și se publică pe pagina de internet a entității publice.•Fiecare salariat trebuie să cunoască misiunea încredințată entității, obiectivele și atribuțiile entității publice și ale compartimentului din care face parte, rolul său în cadrul compartimentului, stabilit prin fișa postului, precum și obiectivele postului pe care îl ocupă.•Conducătorii compartimentelor entității publice au obligația de a întocmi și de a actualiza, ori de câte ori este cazul, fișele posturilor pentru personalul din subordine.•Sarcinile trebuie să fie clar formulate și strâns relaționate cu obiectivele postului, astfel încât să se realizeze o deplină concordanță între conținutul sarcinilor și conținutul obiectivelor postului.•Conducătorii compartimentelor entității publice trebuie să identifice sarcinile noi și dificile ce revin salariaților și să le acorde sprijin în realizarea acestora.

Standard 3 - Competența, performanța

Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice asigură ocuparea posturilor de către persoane competente, cărora le încredințează sarcini potrivit competențelor, și asigură condiții pentru îmbunătățirea pregătirii profesionale a angajaților.	<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice și salariații dispun de cunoștințele, abilitățile și experiența care fac posibilă îndeplinirea eficientă și efectivă a sarcinilor, precum și buna înțelegere și îndeplinire a responsabilităților legate de controlul intern/managerial.● Competența angajaților și sarcinile încredințate trebuie să se afle în echilibru permanent, pentru asigurarea căruia conducerea entității publice acționează prin:<ul style="list-style-type: none">- definirea cunoștințelor și deprinderilor necesare pentru fiecare loc de muncă;- conducerea interviurilor de recrutare, pe baza unui document de evaluare prestabilit;- întocmirea planului de pregătire profesională a noului angajat, încă din timpul procesului de recrutare;- revederea necesităților de pregătire profesională și stabilirea cerințelor de formare profesională în contextul evaluării anuale a angajaților, precum și urmărirea evoluției carierei acestora;- asigurarea faptului că necesitățile de pregătire identificate sunt satisfăcute;- dezvoltarea capacității interne de pregătire complementară formelor de pregătire externe entității publice.



Standard 3 - Competența, performanța

Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Performanțele profesionale individuale ale angajaților sunt evaluate anual în scopul confirmării cunoștințelor profesionale, aptitudinilor și abilităților necesare îndeplinirii sarcinilor și responsabilităților încredințate.	<ul style="list-style-type: none">● Performanțele profesionale individuale ale angajaților se evaluează cel puțin o dată pe an în raport cu obiectivele anuale individuale și sunt discutate cu aceștia de către evaluator.● Competența și performanța trebuie susținute de instrumente adecvate, care includ tehnica de calcul, programele informatice, brevetele, metodele de lucru etc.● Conducătorii compartimentelor entității publice asigură fiecărui angajat participarea în fiecare an la cursuri de pregătire profesională în domeniul său de competență.

Standard 4 – Structura organizatorică

Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice definește structura organizatorică, competențele, responsabilitățile, sarcinile, liniile de raportare pentru fiecare componentă structurală și comunică salariaților documentele de formalizare a structurii organizatorice.	<ul style="list-style-type: none">● Structura organizatorică este stabilită astfel încât să corespundă scopului și misiunii entității și să servească realizării obiectivelor stabilite.● Conducătorul entității publice aprobă structura organizatorică: departamente, direcții generale, direcții, servicii, birouri, posturi de lucru.● Încadrarea cu personal de conducere și personal de execuție a acestor structuri se regăsește în statul de funcții al entității și se realizează cu respectarea concordanței dintre natura posturilor și competențele profesionale și manageriale necesare îndeplinirii sarcinilor fixate titularilor de posturi.● Competența, responsabilitatea, sarcina și obligația de a raporta sunt atribute asociate postului; acestea trebuie să fie bine definite, clare, coerente și să reflecte elementele avute în vedere pentru realizarea obiectivelor entității publice.● Conducerea entității publice analizează și determină periodic gradul de adaptabilitate a structurii organizatorice la modificările intervenite în interiorul și/sau exteriorul entității, pentru a asigura o permanentă relevanță și eficiență a controlului intern.

Standard 4 – Structura organizatorică



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice stabilește, în scris, limitele competențelor și responsabilităților pe care le delegă. <p>OMFP nr. 946/2005 Standard 5 - Delegarea</p>	<ul style="list-style-type: none">● În fiecare entitate publică delegarea se realizează, în principal, prin regulamentul de organizare și funcționare, fișele posturilor și, în unele cazuri, prin ordine exprese de a executa anumite operațiuni.● Delegarea este condiționată în principal de potențialul și gradul de încărcare cu sarcini a conducerii entității și a salariaților implicați.● Actul de delegare este conform atunci când:<ul style="list-style-type: none">➢ respectă raportul dintre complexitatea sarcinilor/atribuțiilor delegate și cunoștințele, experiența și capacitatea necesară efectuării actului de autoritate încredințat;➢ sunt precizate în cuprinsul acestuia termenele-limită de realizare și criteriile specifice pentru îndeplinirea cu succes a sarcinilor/atribuțiilor delegate;➢ sunt furnizate de către manager toate informațiile asupra responsabilității ce va fi încredințată;➢ este confirmat, prin semnătură, de către salariatul căruia i s-au delegat sarcinile/atribuțiile.● Salariatul delegat răspunde integral de realizarea sarcinii, iar managerul care a delegat își menține în fața superiorilor responsabilitatea finală pentru realizarea acesteia.

Standard 5 – Obiective



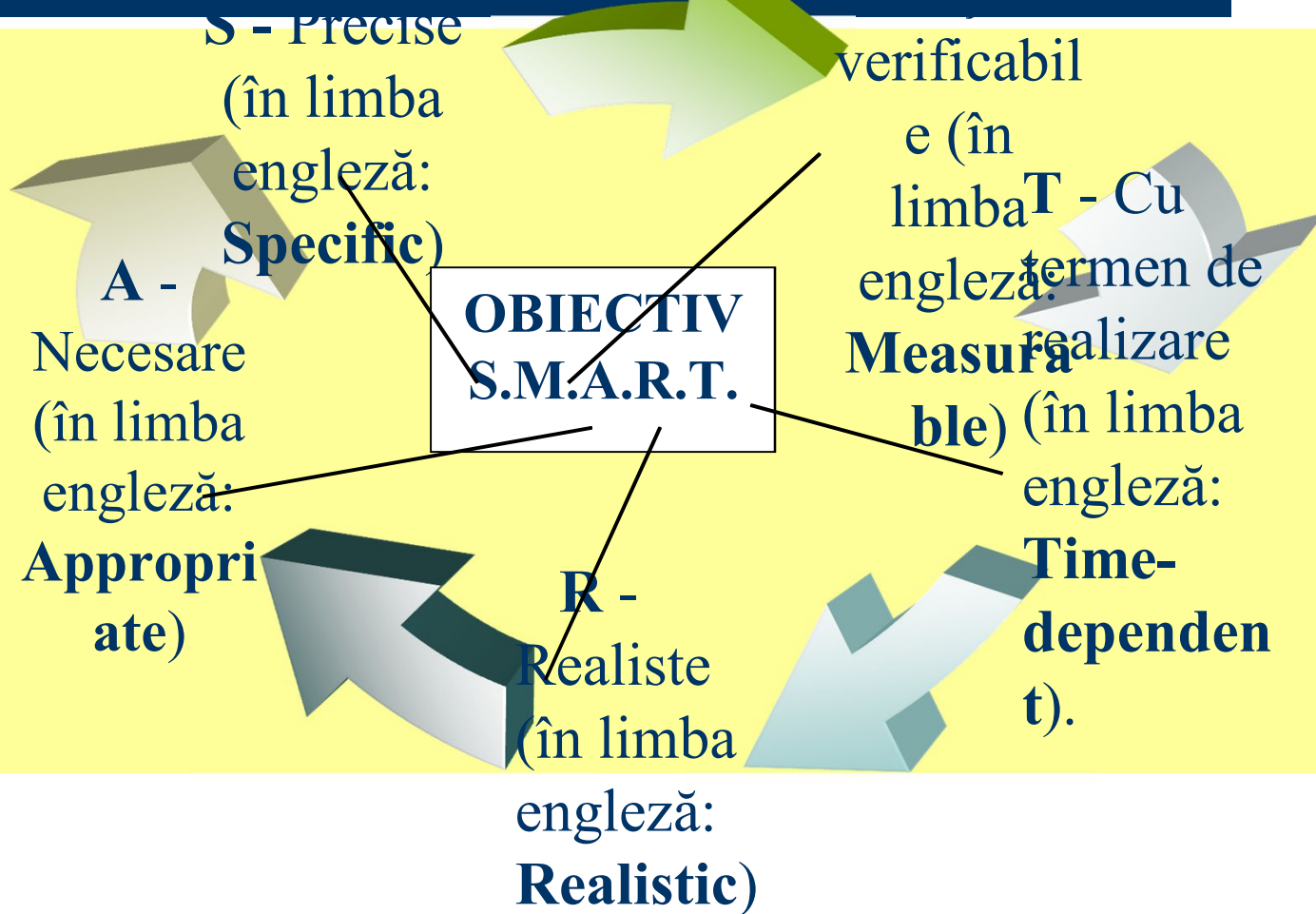
Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">●Conducerea entității publice definește obiectivele determinante, legate de scopurile entității, precum și pe cele complementare, legate de fiabilitatea informațiilor, conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne, și comunică obiectivele definite tuturor salariaților și terților interesați	<ul style="list-style-type: none">●Conducerea entității publice stabilește obiectivele generale astfel încât acestea să fie concordante cu misiunea entității publice și să se refere la realizarea unor servicii publice de bună calitate, în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate.●Conducerea entității publice transpune obiectivele generale în obiective specifice și în rezultate așteptate pentru fiecare activitate și le comunică salariaților.●Obiectivele specifice trebuie astfel definite încât să răspundă pachetului de cerințe "S.M.A.R.T."●Stabilirea obiectivelor este în competența conducerii entității publice, iar responsabilitatea realizării acestora este atât a conducerii, cât și a salariaților.●Stabilirea obiectivelor are la bază formularea de ipoteze/premise acceptate conștient prin consens.● Conducerea entității publice actualizează/reevaluează obiectivele ori de câte ori constată modificarea ipotezelor/premiselor care au stat la baza fixării obiectivelor, ca urmare a transformării mediului intern și/sau extern.

OMFP nr. 946/2005
Standard 15
Ipoteze, reevaluări

Obiectiv S.M.A.R.T.

M -

Măsurabil



Standard 6 – Planificarea



Descrierea standardului	Cerințe generale
<p>●Conducerea entității publice întocmește planuri prin care se pun în concordanță activitățile necesare pentru atingerea obiectivelor cu resursele maxim posibil de alocat, astfel încât riscurile susceptibile să afecteze realizarea obiectivelor entității să fie minime.</p>	<p>●Conducerea entității publice elaborează planuri/programe de activitate pentru toate obiectivele entității, identifică și repartizează resursele, pornind de la stabilirea nevoilor pentru realizarea obiectivelor, și organizează procesele de muncă în vederea desfășurării activităților planificate.</p> <p>●Repartizarea resurselor necesită decizii cu privire la cel mai bun mod de alocare, dat fiind caracterul limitat al resurselor.</p> <p>●Schimbarea obiectivelor, resurselor sau a altor elemente ale procesului de fundamentare impune actualizarea planului/programului.</p> <p>●Pentru atingerea obiectivelor, conducătorul entității publice asigură coordonarea deciziilor și acțiunilor compartimentelor entității și organizează consultări prealabile atât în cadrul compartimentelor entității, cât și între compartimentele respective.</p>

OMFP nr. 946/2005
Standard 9
Coordonarea

Standard 7 – Monitorizarea performanțelor



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice asigură monitorizarea performanțelor pentru fiecare obiectiv și activitate, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi relevanți, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate.	<ul style="list-style-type: none">● Conducătorii compartimentelor entității publice monitorizează performanțele activităților aflate în coordonare, prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi, care trebuie să fie: măsurabili; specifici; accesibili; relevanți; stabiliți pentru o anumită durată în timp.● Conducerea entității publice se asigură că pentru fiecare obiectiv specific există cel puțin un indicator de performanță cu ajutorul căruia se raportează realizările.● Sistemul de monitorizare a performanțelor este influențat de mărimea și complexitatea entității publice, de modificarea/schimbarea obiectivelor sau/și a indicatorilor, de modul de acces al salariaților la informații.● Conducerea entității publice evaluează performanțele, constată eventualele abateri de la obiective și ia măsurile corective ce se impun.

Standard 8 – Managementul riscului

Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice instituie și pune în aplicare un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea eficientă și eficace a obiectivelor sale.	<ul style="list-style-type: none">● Fiecare entitate publică trebuie să își definească propria strategie în privința riscurilor cu care se poate confrunta și să asigure documentarea completă și adecvată a strategiei, precum și accesibilitatea documentației în întreaga organizație.● Conducerea entității publice trebuie să își definească clar obiectivele, în vederea identificării și definirii riscurilor asociate acestora.● Toate activitățile și acțiunile inițiate și puse în aplicare în cadrul procesului de gestionare a riscurilor sunt riguros documentate, iar sinteza informațiilor/datelor și deciziilor luate în acest proces este cuprinsă în Registrul riscurilor, document care atestă că în organizație s-a introdus un sistem de management al riscurilor și că acesta funcționează.● Conducerea entității publice analizează mediul extins de risc în care acționează și stabilește modul în care acesta îi afectează strategia de gestionare a riscurilor.



Standard 8 – Managementul riscului

Conducătorul entității publice are obligația creării și menținerii unui sistem eficient de management al riscurilor, în principal, prin:

- identificarea riscurilor în strânsă legătură cu obiectivele a căror realizare ar putea fi afectată de materializarea riscurilor; identificarea amenințărilor/vulnerabilităților prezente în cadrul activităților curente ale entității care ar putea conduce la săvârșirea unor fapte de corupție și fraude;
- evaluarea riscurilor, prin măsurarea probabilității de apariție și a impactului asupra obiectivelor în cazul în care acestea se materializează; ierarhizarea și prioritizarea riscurilor în funcție de toleranța la risc stabilită de conducerea entității;
- stabilirea celor mai adecvate modalități de tratare a riscurilor, astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranței la risc stabilite, și delegarea responsabilității de gestionare a riscurilor către cele mai potrivite niveluri decizionale;
- monitorizarea implementării măsurilor de control, precum și a eficacității acestora;
- revizuirea și raportarea periodică a situației riscurilor.

Standard 9 – Proceduri

Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice asigură elaborarea procedurilor scrise pentru activitățile derulate în entitate și le aduce la cunoștința personalului implicat. <div data-bbox="180 992 644 1174" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"><p>OMFP NR. 946/2005 Standard – 20 Gestionarea abaterilor</p></div>	<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice se asigură că :<ul style="list-style-type: none">➢ pentru toate procesele majore, activitățile, acțiunile și/sau evenimentele semnificative există o documentație adecvată și că operațiunile sunt consemnate în documente➢ pentru toate situațiile în care datorită unor circumstanțe deosebite apar abateri față de politicile sau procedurile stabilite, se întocmesc documente adecvate, aprobate la un nivel corespunzător, înainte de efectuarea operațiunilor.➢ circumstanțele și modul de gestionare a situațiilor de abatere de la politicile și procedurile existente se analizează periodic, în vederea desprinderii unor concluzii de bună practică pentru viitor, ce urmează a fi formalizate.

Standard 9 – Proceduri

Cerințe generale pentru ca procedurile să devină instrumente eficiente de control intern

- Să se refere la toate procesele și activitățile importante;

OMFP nr. 946/2005
Standard - 18
Separarea atribuțiilor
Standard 22 - Strategii de control

- Să asigure o separare corectă a funcțiilor de inițiere, verificare, avizare și aprobare a operațiunilor. Procedurile concepute și aplicate de personalul entității publice trebuie să asigure o separare a funcțiilor de inițiere și verificare, astfel încât atribuțiile și responsabilitățile de aprobare, efectuare și control al operațiunilor să fie încredințate unor persoane diferite. În acest mod se reduc considerabil riscul de eroare, fraudă, încălcare a legislației, precum și riscul de nedetectare a acestor probleme.

Conducătorii entităților publice în care, datorită numărului mic de salariați, se limitează posibilitatea de aplicare a separării atribuțiilor și responsabilităților trebuie să fie conștienți de riscul cumulării atribuțiilor și responsabilităților și să compenseze această limitare prin alte măsuri de control.

exemplu

- Să fie precizate în documente scrise;
- Să fie simple, complete, precise și adaptate activității procedurate;

Exemplu de identificare și separare sarcini

Activitate/atribuție/post	Măsurile de control posibile
Proces de licitație	Separare între analiză/fundamentare nevoi, organizare procedură, aprobare procedură
Contabilitate/Financiar	Separare între funcțiile/atribuțiile de verificare și autorizare plată
Activități de monitorizare	<ul style="list-style-type: none">- Supervizarea activității de o terță persoană decât echipa desemnată- Rotirea membrilor echipelor de verificare/inspecție astfel încât să nu fie desemnați consecutiv în verificarea aceleiași entități sau tip de activitate- Aplicarea principiului rotației atribuțiilor de verificare (prin transferarea temporară a acestor sarcini către personalul din alte compartimente – cu alocarea resurselor financiare corespunzătoare)
Avizare și emitere norme	Separarea atribuțiilor între persoanele care avizează normele și cele care analizează/monitorizează modul de implementare

Notă: De regulă, aceste măsuri de control sunt stabilite prin modul de definire a atribuțiilor din fiecare fișă de post și prin modul de definire a responsabilităților în cadrul procedurilor operaționale/de sistem.



Standard 9 – Proceduri

Cerințe generale pentru ca procedurile să devină instrumente eficace de control intern

- Să descrie accesul la resursele necesare realizării activității;

În entitatea publică, accesul la resursele materiale, financiare și informaționale, precum și protejarea și folosirea corectă a acestora se reglementează prin acte administrative, care se aduc la cunoștința salariaților. Restrângerea accesului la resurse reduce riscul utilizării inadecvate a acestora.

- Să fie actualizate în permanență;
- Să fie aduse la cunoștința personalului implicat.

OMFP
nr. 946/2005
Standard 23
Accesul la resurse

Avantajele existenței procedurilor

Avantaje pentru entitate:

- ✓ Creșterea eficienței activităților entității.
- ✓ Adoptarea celor mai bune practici pentru efectuarea activităților.
- ✓ Diminuează riscul de eroare.

Avantaje pentru management:

- ✓ [Redacted]
- ✓ Asigură instruire în desfășurarea activităților pentru angajați.
- ✓ Asigură continuitatea activităților în cazul fluctuației personalului.
- ✓ Reprezintă probe pentru terți privind organizarea și desfășurarea corectă a activităților;

Avantaje pentru angajați:

- ✓ Permit angajaților să cunoască responsabilitățile și rolul lor în cadrul entității.
- ✓ Reprezintă probe în fața managementului privind îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor.
- ✓ Reprezintă probe în fața terților privind îndeplinirea corespunzătoare a sarcinilor. Aplicarea cu bună credință și corectă a procedurii ajută angajatul pentru a demonstra faptul că nu poate fi culpabil de o anumită operațiune incorectă.

Principalele deficiențe și erori posibile în implementare

1. **formalismul procedural**, în sensul că în cadrul entității există proceduri dar nu sunt aplicate, ele servind doar ca probe/justificări pentru implementarea sistemului de control intern/managerial
2. **supraprocedurizarea (“inflația” de proceduri)**, care are în vedere [redacted] să fi aplicate, conducând la existența unui supracontrol în cadrul entității
3. **stabilirea procedurilor s-a realizat empiric** (nu au fost identificate activitățile entității)
4. **nu au fost identificate toate activitățile entității**
5. **procedura nu conține toate elementele necesare** (cine, când, unde, cum, cu ce etc.)
6. **procedura nu este adaptată la specific** (copie o lege)
7. **suprapunere procedurală** (două sau mai multe proceduri se referă la aceeași activitate și chiar conțin pași diferiți)
8. Procedurile nu au fost **aprobat**e de conducătorul entității
9. Procedurile nu au fost **comunicate** angajaților
10. Procedurile nu au fost **actualizate**

Standard 10 – Supravegherea



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice inițiază, aplică și dezvoltă controale adecvate de supraveghere a activităților, operațiunilor și tranzacțiilor, în scopul realizării eficiente a acestora.	<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice trebuie să monitorizeze efectuarea controalelor de supraveghere pentru a se asigura că procedurile sunt respectate de către salariați în mod efectiv și continuu.● Controalele de supraveghere implică revizuri ale activității realizate de salariați, rapoarte despre excepții, testări prin sondaje sau orice alte modalități care confirmă respectarea procedurilor.● Conducătorii compartimentelor verifică și aprobă activitățile salariaților, dau instrucțiunile necesare pentru a asigura minimizarea erorilor și pierderilor, eliminarea neregulilor și fraudei, respectarea legislației și corecta înțelegere și aplicare a instrucțiunilor.● Supravegherea activităților este adecvată, în măsura în care:<ul style="list-style-type: none">- fiecărui salariat i se comunică atribuțiile, responsabilitățile și limitele de competență atribuite;- se evaluează sistematic activitatea fiecărui salariat;- se aprobă rezultatele activității în diverse etape de realizare a acesteia.

Controale interne cheie:

Verificări ale managementului

- ✓ Efectuarea de comparații între planificat și realizat/ existent (ex. pentru anumite cheltuieli) și analiza diferențelor semnificative
- ✓ Verificări de rutină și inopinate la fața locului ale tranzacțiilor, înregistrărilor și reconcilierilor pentru a se asigura că se respectă cerințele cu privire oportunitate, termene, completitudine, separarea atribuțiilor etc.
- ✓ Verificarea și urmărirea tranzacțiilor neobișnuite sau rezultatelor neașteptate (indiciu de fraudă). Se solicită explicații cu privire la rezultatele neașteptate și motive pentru tranzacții neobișnuite

Standardul 11 - Continuitatea activității



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducerea entității publice identifică principalele amenințări cu privire la continuitatea derulării proceselor și activităților și asigură măsurile corespunzătoare pentru ca activitatea acesteia să poată continua în orice moment, în toate împrejurările și în toate planurile, indiferent care ar fi natura unei perturbări majore.	<ul style="list-style-type: none">● Entitatea publică este o organizație a cărei activitate trebuie să se deruleze continuu, prin structurile componente. Eventuala întrerupere a activității acesteia afectează atingerea obiectivelor stabilite.● Conducerea entității publice inventariază situațiile care pot conduce la discontinuități în activitate și întocmește un plan de continuitate a activității, care are la bază identificarea și evaluarea riscurilor care pot afecta continuitatea operațională.● Planul de continuitate a activității trebuie să fie cunoscut, accesibil și aplicat în practică de salariații care au stabilite sarcini și responsabilități în implementarea acestuia.● Conducerea entității publice asigură revizuirea și îmbunătățirea planului de continuitate a activității, astfel încât acesta să reflecte întotdeauna toate schimbările ce intervin în organizație.

Implementarea standardului – Continuitatea activității (principalele acțiuni)

1. **Stabilirea activităților/proceselor/funțiilor esențiale** entității;
2. **Inventarierea situațiilor/evenimentelor care pot genera întreruperi în derularea activităților esențiale ale entității și a consecințelor/impactului acestora;**
3. **Elaborarea de planuri de continuitate a operațiunilor** pentru asigurarea desfășurării activităților esențiale în cazul manifestării evenimentelor generatoare de întreruperi;
4. **Instruirea personalului și testarea periodică a planurilor de continuitate a operațiunilor** cu privire la punerea în practică;
5. **Actualizarea periodică a planurilor de continuitate a operațiunilor.** Informațiile cuprinse în aceste planuri se modifică în timp (de exemplu, numere de telefon, locații alternative etc.) și periodic trebuie actualizate.

Standardul 11 - Continuitatea activității

Situații generatoare de discontinuități

- fluctuația personalului;
- lipsa de coordonare, rezultat al unui management defectuos;
- fraude;
- dificultăți și/sau disfuncționalități în funcționarea echipamentelor din dotare;
- disfuncționalități produse de unii prestatori de servicii;
- schimbări de proceduri etc.

Standardul 11 - Continuitatea activității

Măsuri care să prevină situațiile de discontinuitate

Exemple:

- angajarea de personal în locul celor pensionați sau plecați din entitatea publică din alte considerente;
- delegarea, în cazul absenței temporare (concedii, plecări în misiune etc.);
- proceduri formalizate pentru administrarea situațiilor care pot afecta continuitatea operațională și a tranzacțiilor financiare relevante;
- achiziții pentru înlocuirea unor echipamente necorespunzătoare din dotare;
- servicii pentru întreținerea echipamentelor din dotare.

Principalele deficiențe și erori posibile în implementare

- elaborarea formală a planurilor de continuitate, astfel încât nu pot fi puse în practică;
- neasigurarea resurselor necesare aplicării;
- necunoașterea de către personal a responsabilităților în caz de apariție a situației/eventului generator de întreruperi;
- neactualizarea planurilor de continuitate.

Standardul 12 - Informarea și comunicarea

Descrierea standardului	Cerințe generale
<p>● În entitatea publică sunt stabilite tipurile de informații, conținutul, calitatea, frecvența, sursele, destinatarii acestora și se dezvoltă un sistem eficient de comunicare internă și externă, astfel încât conducerea și salariații să își poată îndeplini în mod eficace și eficient sarcinile iar informațiile să ajungă complete și la timp la utilizatori.</p> <div data-bbox="180 1128 688 1323" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 10px;"><p>OMFP nr. 946/2005 Standard 12 - Informarea + Standard 13 - Comunicarea</p></div>	<ul style="list-style-type: none">● Calitatea informațiilor și comunicarea eficientă sprijină conducerea și angajații entității în îndeplinirea sarcinilor, a responsabilităților și în atingerea obiectivelor și ținutelor privind controlul intern/managerial.● Informația trebuie să fie corectă, credibilă, clară, completă, oportună, utilă, ușor de înțeles și receptat.● Informația trebuie să beneficieze de o circulație rapidă, în toate sensurile, inclusiv în și din exterior, care să necesite cheltuieli reduse, prin evitarea paralelismelor, adică a circulației simultane a acelorași informații pe canale diferite sau de mai multe ori pe același canal și a transcrierii inutile de date.● Sistemul de comunicare trebuie să fie flexibil și rapid, atât în interiorul entității publice, cât și între aceasta și mediul extern, și să servească scopurilor utilizatorilor.● Comunicarea cu părțile externe trebuie să se realizeze prin canale de comunicare stabilite și aprobate, cu respectarea limitelor de responsabilitate și a delegărilor de autoritate, stabilite de manager.



Standardul 12 - Informarea și comunicarea

Cerințe generale referitoare la responsabilitățile conducerii entității

- Conducerea entității publice stabilește metode și căi de comunicare care să asigure transmiterea eficace a datelor, informațiilor și deciziilor necesare desfășurării proceselor organizației, inclusiv îndeplinirii obiectivelor de control.
- Conducerea entității publice reevaluează sistematic și periodic cerințele de informații și stabilește natura, dimensiunea și sursele de informații și date care corespund satisfacerii nevoilor de informare a entității.

Standardul 13 - Gestionarea documentelor

OMFP nr.946/2005
Standard
14 - Corespondența și
arhivarea



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice organizează și administrează procesul de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, identificare și arhivare a documentelor interne și a celor provenite din exteriorul organizației, oferind control asupra ciclului complet de viață al acestora și accesibilitate conducerii și angajaților entității, precum și terților abilitați.	<ul style="list-style-type: none">● În fiecare entitate publică sunt definite reguli clare și sunt stabilite proceduri cu privire la înregistrarea, expedierea, redactarea, clasificarea, îndosarierea, protejarea și păstrarea documentelor.● Conducătorul entității publice organizează un compartiment distinct pentru primirea, înregistrarea și expedierea documentelor, iar la nivelul fiecărui compartiment se ține, în mod obligatoriu, o evidență a documentelor primite și expediate.● În entitatea publică sunt implementate măsuri de securitate pentru protejarea documentelor împotriva distrugerii, furtului, pierderii, incendiului etc.● Conducerea entității publice asigură condițiile necesare cunoașterii și respectării de către angajați a reglementărilor legale privind accesul la documentele clasificate și modul de gestionare a acestora.● În entitatea publică este creat un sistem de păstrare/arhivare exhaustiv și actualizat a documentelor, potrivit unor reguli și proceduri stabilite, în vederea asigurării conservării lor în bune condiții și pentru a fi accesibile personalului competent în a le utiliza.

Standardul 14 - Raportarea contabilă și financiară



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice asigură buna desfășurare a proceselor și exercitarea formelor de control intern adecvate, care garantează că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp.	<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice este responsabil de organizarea și ținerea la zi a contabilității și de prezentarea la termen a situațiilor financiare asupra situației patrimoniului aflat în administrarea sa, precum și a execuției bugetare, în vederea asigurării exactității tuturor informațiilor contabile aflate sub controlul său.● Conducătorul compartimentului financiar-contabil asigură calitatea informațiilor și datelor contabile utilizate la realizarea situațiilor contabile, care reflectă în mod real activele și pasivele entității publice.● Situațiile financiare anuale sunt însoțite de rapoarte anuale de performanță, în care se prezintă pentru fiecare program obiectivele, rezultatele preconizate și cele obținute, indicatorii și costurile asociate.● În entitatea publică sunt elaborate proceduri și controale contabile documentate în mod corespunzător, vizând corecta aplicare a actelor normative din domeniul financiar-contabil și al controlului intern.

Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern/managerial



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice instituie o funcție de evaluare a controlului intern/managerial, elaborând în acest scop politici, planuri și programe.● Conducătorul entității publice elaborează anual, prin asumarea responsabilității manageriale, un raport asupra propriului sistem de control intern/managerial.	<ul style="list-style-type: none">● Conducătorul entității publice asigură verificarea și evaluarea în mod continuu a funcționării sistemului de control intern/managerial și a componentelor sale, pentru a identifica la timp slăbiciunile/deficiențele controlului intern și pentru a lua măsuri de corectare/eliminare în timp util a acestora.● Conducerea entității publice efectuează, cel puțin o dată pe an, pe baza unui program/plan de evaluare și a unei documentații adecvate, o verificare și autoevaluare a propriului sistem de control intern/managerial, pentru a stabili gradul de conformitate a acestuia cu standardele de control intern/managerial.● Conducătorul entității publice ia măsuri adecvate și prompte pentru remedierea deficiențelor/slăbiciunilor identificate în procesul de autoevaluare a sistemului de control intern/managerial.● Conducătorul entității publice elaborează anual un raport asupra sistemului de control intern/managerial, ca bază pentru un plan de acțiune care să conțină zonele vulnerabile identificate, instrumentele de control necesar a fi implementate, măsuri și direcții de acțiune pentru creșterea capacității controlului intern/managerial în realizarea obiectivelor entității.

Raportări semestriale

Anexa nr. 3 - SITUAȚIE CENTRALIZATOARE semestrială/anuală privind stadiul implementării și dezvoltării sistemului de control intern/managerial

Entitățile publice trebuie să transmită, ierarhic, la termenele stabilite:

- **Situația centralizatoare semestrială** privind stadiul implementării sistemului de control intern/managerial la data de ____ (Capitolul I – Informații generale), termenul limită maxim fiind data de 25 ale lunii următoare fiecărui semestru;
- **Situația centralizatoare anuală** privind stadiul implementării sistemului de control intern/managerial (Capitolul II – Stadiul implementării standardelor de control intern/managerial, conform rezultatelor autoevaluării la data de 31 decembrie 20XX), termenul limită maxim fiind data de 20 februarie 20XX+1;

Nr. crt.	Specificații	Total (număr)	din care, aferent:		Observații	Sursa datelor:
			Aparatului propriu	Entități publice subordonate		
0	1	2	3	4	5	
1	Entități publice subordonate/in coordonare	4	X	X		Organigrama
2	Entități publice în care s-a constituit structura cu atribuții de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a sistemului de control intern/managerial	5	1	4		Organigrama sau actul de decizie internă
3	Entități publice în care s-a elaborat și aprobat programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial	4	1	3		Programul de dezvoltare înregistrat la arhivă
4	Entități publice care și-au stabilit obiectivele generale	3	1	2		Planul (documentul de planificare)
5	Obiective generale stabilite de către entitățile publice de la pct. 4	10	3	7		Planul (documentul de planificare)
6	Entități publice care și-au inventariat activitățile procedurabile	4	1	3		Document înregistrat la arhivă
7	Activități procedurabile inventariate de către entitățile publice de la pct. 6	40	10	30		Regulamentul de organizare și funcționare
8	Entități publice care au elaborat proceduri	3	1	2		
9	Proceduri elaborate de către entitățile publice de la pct. 8	30	5	25		Registrul de evidență a procedurilor operaționale
10	Entități publice care au elaborat indicatori asociați obiectivelor generale și specifice	3	1	2		Planul sau alt document înregistrat la arhivă
11	Indicatori asociați obiectivelor generale și specifice elaborați de entitățile publice de la pct. 10	26	12	14		Planul sau alt document înregistrat la arhivă
12	Entități publice care au identificat, evaluat și înregistrat riscuri	5	1	4		Registrul riscului actualizat
13	Riscuri identificate, evaluate și înregistrate în Registrul riscurilor de către entitățile publice de la pct. 12	60	20	40		Registrul riscului actualizat

**SITUAȚIILE
CENTRALIZATOARE
semestriale/anuale
privind stadiul
implementării SCI/M
(Cap. I - Informații
Generale)**

AUTOEVALUAREA SCI/M

Acțiuni:

- a) convocarea unei reuniuni a structurii cu atribuții de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică privind sistemul propriu de control intern/managerial, constituită prin act de decizie internă a conducătorului entității publice, având ca obiect stabilirea măsurilor de organizare și realizare a operațiunii de autoevaluare;
- b) completarea de către fiecare compartiment din organigrama entității publice a „*Chestionarului de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern/managerial*”, - anexa nr. 4.1 și asumarea de către conducătorul de compartiment a realității datelor, informațiilor și constatărilor înscrise în acesta;
- c) întocmirea de către Structură a „*Situației sintetice a rezultatelor autoevaluării - anexa nr. 4.2*”, prin centralizarea informațiilor din chestionarele de autoevaluare, semnate și transmise de conducătorii de compartimente;
- d) aprecierea gradului de conformitate a sistemului propriu de control intern/managerial cu standardele de control intern/managerial, în raport cu numărul de standarde implementate, astfel:
 - sistemul este **conform** dacă sunt implementate toate cele **16 standarde**;
 - sistemul este **parțial conform** dacă sunt implementate între **9 și 15 de standarde**;
 - sistemul este **neconform** dacă sunt implementate mai puțin de **9 standarde**.
- **Situația centralizatoare anuală** privind stadiul implementării sistemului de control intern/managerial (Capitolul II – Stadiul implementării standardelor de control intern/managerial, conform rezultatelor autoevaluării la data de 31 decembrie 20XX), termenul limită maxim fiind data de 20 februarie 20XX+1

OBSERVAȚII și COMENTARIILE privind chestionarul de autoevaluare

1. Majoritatea standardelor trebuie implementate pentru rezultat pozitiv la autoevaluare

2. Fiecare răspuns Da/Nu trebuie motivat la Explicații
3. Dacă un criteriu nu este îndeplinit (50% din total), standardul este parțial implementat
4. Caracter posibil conflictual al autoevaluării cu cea efectuată de audit (intern și extern) în condițiile în care ultimii au definit criterii mai multe

Concluzie: autoevaluarea este un element de bună practică și reprezintă un pas major în implementarea SCI/M



Situația sintetică – exemplu – ANEXA 4.2

Denumirea standardului	Nr. compartimentelor în care standardul este aplicabil	Din care, compartim. în care st. este			La nivelul entității st. este:
		I	PI	NI	I/PI/NI
1	2	3	4	5	6
Total număr compartimente = 10					
I. MEDIUL DE CONTROL					
Standardul 1 - Etica, integritatea	10	10			I
Standardul 2 - Atribuții, funcții, sarcini	10	9	1		I
Standardul 3 - Competență, performanță	10	6	2	2	PI
Standardul 4 - Structura organizatorică	10	10			I
II. PERFORMANȚA ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI					
Standardul 5 - Obiective	10	10			I
Standardul 6 - Planificarea	10	10			I
Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor	10	10			I
Standardul 8 - Managementul riscului	10	8	1	1	PI
III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL					
Standardul 9 - Proceduri	10	10			I
Standardul 10 - Supravegherea	10	10			I
Standardul 11 - Continuitatea activității	10	10			I
IV. INFORMAREA ȘI COMUNICAREA					
Standardul 12 - Informarea și comunicarea	10	10			I
Standardul 13 - Gestionarea documentelor	10	10			I
Standardul 14 - Raportarea contabilă și financiară	10	10			I
V. EVALUARE ȘI AUDIT					
Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern/managerial	10	10			I
Standardul 16 - Auditul intern	-	-	-	-	-
Gradul de conformitate a SCI/M cu standardele de control intern/managerial: Parțial conform (sunt implementate 13 de standarde)					
Măsuri de adoptat: Actualizarea programului de dezvoltare pentru implementarea standardelor neimplementate sau parțial implementate					

**Cap. II – Stadiul implementării standardelor de CI/M
conform rezultatelor autoevaluării la: 31.12.200x – ANEXA 3.2**

Denumirea standardului	Numărul de entități publice care raportează că standardul este:			din care:						Ob- ser- vații
				Aparat propriu			Entități publice subordonate			
	I*	PI*	NI*	I	PI	NI	I	PI	NI	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
I. MEDIUL DE CONTROL										
Standardul 1 - Etica, integritatea	5			1			4			
Standardul 2 - Atribuții, funcții, sarcini	5			1			4			
Standardul 3 - Competență, performanță	4	1		1			3	1		
Standardul 4 - Structura organizatorică	5			1			4			
II. PERFORMANȚA ȘI MANAGEMENTUL RISCULUI										
Standardul 5 - Obiective	5			1			4			
Standardul 6 - Planificarea	5			1			4			
Standardul 7 - Monitorizarea performanțelor	5			1			4			
Standardul 8 - Managementul riscului	5			1			4			
III. ACTIVITĂȚI DE CONTROL										
Standardul 9 - Proceduri	5			1			4			
Standardul 10 - Supravegherea	5			1			4			
Standardul 11 - Continuitatea activității	5			1			4			

**Cap. II – Stadiul implementării standardelor de CI/M
conform rezultatelor autoevaluării la: 31.12.200x (cont.)**

IV. INFORMAREA ȘI COMUNICAREA

Standardul 12 - Informarea si comunicarea	5			1		4			
Standardul 13 - Gestionarea documentelor	5			1		4			
Standardul 14 - Raportarea contabila si financiara	5			1		4			

V. EVALUARE SI AUDIT

Standardul 15 - Evaluarea sistemului de control intern/managerial	5			1		4			
Standardul 16 - Auditul intern	1			1					

Gradul de conformitate a sistemului de control intern/managerial cu standardele de control intern/managerial :

- 4 de entități au sisteme conforme;

- 1 entitate are sistemul parțial conform

Conținutul *Raportului asupra sistemului de control intern/managerial*

- declarațiile minimal obligatorii pe care trebuie să le formuleze conducătorul entității publice cu privire la sistemul de control intern/managerial al entității, existent la data închiderii exercițiului financiar
- alte informații, precum:
 - a) informații și constatări care să permită formularea unor aprecieri în legătură cu eficacitatea sistemului în exercițiul financiar următor;
 - b) prezentarea unor elemente considerate relevante din programul și activitatea compartimentului de audit intern;
 - c) stadiul implementării măsurilor/acțiunilor/etapelor prevăzute în programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial;
 - d) formularea unor rezerve privind eficacitatea sistemului de control intern/managerial, prin menționarea uneia sau mai multor slăbiciuni semnificative ale sistemului, existente la data închiderii exercițiului financiar, caz în care este obligatorie prezentarea măsurilor destinate înlăturării acestora, precum și termenele de realizare aferente;
 - e) analiza raportului cost/beneficiu la stabilirea și aplicarea măsurilor de control intern/managerial.

Aprobarea și prezentarea raportului

- Raportul se aprobă prin semnarea acestuia de către titularul de drept al competenței sau de către titularul unei competențe delegate în condițiile legii, în conformitate cu principiul responsabilității manageriale.
- Raportul conducătorului entității publice se transmite odată cu situația financiară anuală și se prezintă organului ierarhic superior la termenele stabilite de acesta, în cadrul termenului prevăzut de lege.
- Au obligația de a prezenta Secretariatului General al Guvernului - Direcția de control intern managerial și relații interinstituționale rapoarte anuale, numai conducătorii entităților publice în care se exercită funcția de ordonator principal de credite al bugetului de stat, al bugetului asigurărilor sociale de stat sau al bugetului oricărui fond special.

RAPORT

asupra sistemului de control intern/managerial la data de 31 decembrie 20... (exemplu)

În temeiul prevederilor art. 4 alin. (3) din Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare, subsemnatul, Popescu Ion, în calitate de **ministru**, declar că **Ministerul X** dispune de un sistem de control intern/managerial a cărui concepere și aplicare **permite** conducerii să furnizeze o asigurare rezonabilă că fondurile publice gestionate în scopul îndeplinirii obiectivelor generale și specifice au fost utilizate în condiții de legalitate, regularitate, eficacitate, eficiență și economicitate.

Această declarație se întemeiază pe o apreciere realistă, corectă, completă și demnă de încredere asupra sistemului de control intern/managerial al entității, formulată în baza autoevaluării acestuia.

Sistemul de control intern/managerial **cuprinde** mecanisme de autocontrol, iar aplicarea măsurilor vizând creșterea eficacității acestuia **are** la bază evaluarea riscurilor.

În acest caz, menționez următoarele:

-Registrul riscurilor la nivelul entității, condus de secretarul Comisiei de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică, **este** actualizat anual;

-Procedurile operaționale elaborate în proporție de **90%** din totalul activităților procedurabile inventariate **sunt** actualizate anual;

-Programul de dezvoltare a SMCI/M cuprinde în mod distinct , acțiuni de perfecționare profesională a personalului de conducere, execuție și a auditorilor interni în activitățile realizate de Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică și acesta **a fost** actualizat în cursul anului;

- În cadrul entității publice **există** compartiment de audit intern și acesta este **funcțional**, fiind compus din minim 2 persoane.

Precizez că declarațiile cuprinse în prezentul raport sunt formulate prin asumarea responsabilității manageriale și au drept temei datele, informațiile și constatările consemnate în documentația aferentă autoevaluării sistemului de control intern/managerial, deținută în cadrul **Ministerului X**, precum și în rapoartele de audit intern și extern.

Prezentul raport s-a elaborat în conformitate cu Instrucțiunile privind întocmirea, aprobarea și prezentarea raportului asupra sistemului de control intern/managerial, aprobate prin Ordinul SGG nr. 400/2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice.

Pe baza rezultatelor autoevaluării, apreciez că, la data de 31 decembrie **20XX**, sistemul de control intern/managerial al **Ministerului X** este **conform** cu standardele cuprinse în Codul controlului intern/managerial.

Din analiza rapoartelor asupra sistemelor de control intern/managerial transmise ordonatorului principal de credite de către ordonatorii secundari și cei terțiari de credite, direct subordonați, rezultă că:

- **20 de entități au sisteme conforme;**
- **1 entitate are sistemul parțial conform.**

Ministrul X
Popescu Ion

Standardul 16 - Auditul intern



Descrierea standardului	Cerințe generale
<ul style="list-style-type: none">● Entitatea publică înființează sau are acces la o capacitate de audit competentă, care are în structura sa auditori competenți, a căror activitate se desfășoară, de regulă, conform unor programe bazate pe evaluarea riscurilor.	<ul style="list-style-type: none">● Auditul intern asigură evaluarea independentă și obiectivă a sistemului de control intern/managerial al entității publice.● Domeniul activității de audit intern trebuie să permită obținerea unei asigurări cu privire la procesul de management al riscurilor, de control și de conducere (governanță).● Compartimentul de audit public intern este dimensionat pe baza volumului de activitate și a mărimii riscurilor asociate, astfel încât să asigure auditarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern.● Atribuțiile șefului compartimentului de audit intern trebuie asumate prin semnătură de către un responsabil.● Auditorii interni din cadrul compartimentului de audit public intern trebuie să posede competențele profesionale necesare pentru realizarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern.● Auditorii interni trebuie să își îmbunătățească cunoștințele, abilitățile și valorile în cadrul formării profesionale continue și să asigure compatibilitatea pregătirii cu tipul și natura misiunilor de audit intern care trebuie realizate.● Auditorul intern finalizează acțiunile sale prin rapoarte de audit, în care enunță punctele slabe identificate în sistem și formulează recomandări pentru eliminarea acestora.● Conducătorul entității publice dispune măsurile necesare, având în vedere recomandările din rapoartele de audit intern, în scopul eliminării punctelor slabe constatate de misiunile de auditare.

Principalele deficiențe și erori posibile în implementare

- stabilirea de formă a unei structuri de audit intern în cadrul organizației;
- conducătorul entității nu acordă importanța cuvenită auditului intern în organizație (nesprijinirea auditului în raport cu alte structuri din organizație, neimplementarea/ignorarea recomandărilor auditului, asigurarea unui nivel de salarizare redus în raport cu alte posturi similare, desconsiderarea auditului etc.);
- planificarea misiunilor nu este bazată pe analiza riscurilor;
- rapoartele de audit intern nu aduc plusvaloare (nu îmbunătățesc activitățile organizației) etc.

Concluzii

- Este necesară implementarea și dezvoltarea sistemelor de control intern/ managerial (SCI/M)
- SCI/M reprezintă un instrument de bază al managementului
- SCI/M furnizează o asigurare rezonabilă privind atingerea obiectivelor stabilite
- SCI/M reprezintă orice măsură luată de conducere pentru creșterea probabilității de atingere a obiectivelor
- SCI/M reprezintă răspunsul la risc
- SCI/M implică costuri (consum de resurse), de aceea este necesar să se analizeze aceste costuri relativ la beneficiile obținute
- Trebuie să se evite două situații nedorite:
 - formalismul controlului intern
 - controlul “excesiv”/supracontrolul
- Auditul intern trebuie utilizat de fiecare manager pentru îmbunătățirea performanțelor entității