

**MINISTERUL FINANTELOR PUBLICE**  
**UNITATEA CENTRALĂ DE ARMONIZARE PENTRU AUDITUL**  
**PUBLIC INTERN**

**ÎNDRUMAR**

**EVALUAREA CONTROLULUI INTERN ÎN**  
**SCOPUL REALIZĂRII MISIUNILOR DE AUDIT**  
**PUBLIC INTERN**

2014

**MINISTERUL FINANTELOR PUBLICE**  
**UNITATEA CENTRALĂ DE ARMONIZARE PENTRU**  
**AUDITUL PUBLIC INTERN**

**ÎNDRUMAR**

**EVALUAREA CONTROLULUI INTERN**  
**ÎN SCOPUL REALIZĂRII MISIUNILOR DE**  
**AUDIT PUBLIC INTERN**

**ELABORAT:**

**UNITATEA CENTRALĂ DE ARMONIZARE PENTRU AUDITUL PUBLIC**  
**INTERN**

**BIROUL PENTRU STRATEGIE ȘI METODOLOGIE GENERALĂ**

*Îndrumarul „Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit intern” este elaborat în conformitate cu prevederile art. 8 din Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările ulterioare.*

*Prezentul îndrumar constituie un model care poate fi luat în considerare de către compartimentele de audit public intern pentru evaluarea controlului intern în scopul selectării activităților/acțiunilor în auditare în funcție de nivelul riscurilor.*

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

## Cuprins

<b>Denumirea</b>	<b>Pag.</b>
1. <b>Introducere</b> .....	3
2. <b>Conceptul de control intern</b> .....	4
3. <b>Elementele componente ale sistemului de control intern</b> .....	5
4. <b>Dispozitivele de control intern</b> .....	7
5. <b>Responsabilități în implementarea sistemului de control intern</b> .....	9
6. <b>Evaluarea sistemului de control intern</b> .....	9
6.1. <b>Determinarea modalităților de funcționare a activităților/acțiunilor identificate</b> .....	10
6.2. <b>Stabilirea controalelor interne așteptate</b> .....	10
6.3. <b>Identificarea controalelor interne existente</b> .....	14
6.4. <b>Stabilirea conformității sistemului de control intern</b> .....	20

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

## 1. Introducere

**Cadrul general** *Îndrumarul privind evaluarea controlului intern* reprezintă un document în care este descris un model practic de evaluare a controlului intern *în scopul selectării activităților/acțiunilor în auditare în cadrul etapei Pregătirea misiunii de audit intern.*

Îndrumarul își propune să reliefeze activitățile derulate de auditorii interni în scopul evaluării inițiale a controlului intern, în vederea pregătirii și realizării misiunilor de audit public intern.

În conținutul îndrumarului sunt dezvoltate prevederile referitoare la modalitatea de stabilire a controalelor interne așteptate, de identificare a controalelor interne existente și evaluare inițială a controlului intern, fiind prezentate și modul de întocmire a formularelor.

**Baza de  
elaborare**

Îndrumarul a fost elaborat în baza dispozițiilor *art. 8, lit. c) din Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările ulterioare* și *pct. 3.7.4.2. din Normele generale privind exercitarea activității de audit public intern aprobate prin H.G. nr. 1086/2013*. Prezentul îndrumar reprezintă o continuare a eforturilor UCAAPI pentru completarea instrumentelor de audit puse la dispoziția auditorilor interni din sectorul public.

**Obiectiv**

**Obiectivul general** al îndrumarului este acela de a oferi un instrument de lucru util pentru auditorii interni, care să îi sprijine în activitatea de analiză și selectare a activităților/acțiunilor în auditare.

Controlul intern organizat la nivelul entității este în responsabilitatea conducerii și reprezintă ansamblul măsurilor întreprinse de conducere și implementate de întregul personal cu privire la structura organizatorică, procedurile, instrumentele și tehnicile aplicate, în scopul atingerii următoarelor obiective:

- a) realizarea funcțiilor și atribuțiilor într-o manieră economică, eficientă și eficace;
- b) respectarea reglementărilor legale și a dispozițiilor conducerii;
- c) protejarea resurselor împotriva abuzurilor, pierderilor sau fraudelor;
- d) dezvoltarea, menținerea și furnizarea de informații financiare corecte și complete pentru fundamentarea deciziilor conducerii.

**Cunoașterea sistemului de control intern** și realizarea unei corecte evaluări a riscurilor specifice permite auditorului intern să identifice activitățile/acțiunile vulnerabile, în cadrul cărora oricând se pot produce disfuncții și să stabilească măsuri adecvate în vederea eliminării acestora.

Auditorul intern, în demersul său, testează toate componentele sistemului de control intern pe care le consideră susceptibile de existența unor riscuri necontrolate și recomandă implementarea de dispozitive de control adecvate, astfel încât acesta să poată preveni, detecta și corecta erorile și iregularitățile.

**Evaluarea de către auditul intern a sistemului de control intern** va permite formularea unei opinii cu privire la modul în care acestea funcționează, în conformitate cu reglementările și procedurile stabilite de conducere, precum și identificarea zonelor în care acestea nu sunt funcționale.

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

## 2. Conceptul de control intern

### Definiția dată de COSO

La nivel internațional definiția controlului intern cea mai larg recunoscută este cea formulată de COSO, respectiv *“controlul intern este un proces implementat de consiliul de administrație, conducere și alți membrii ai personalului unei entități, care își propune să furnizeze o asigurare rezonabilă cu privire la atingerea următoarelor obiective: eficacitatea și eficiența funcționării, fiabilitatea informațiilor financiare, respectarea legilor și regulamentelor”*.

### Cartea Albă a reforme manageriale în cadrul serviciilor Comisiei Europene

*„Controlul intern acoperă totalitatea politicilor și procedurilor concepute și implementate de către managementul organizației, pentru a asigura: atingerea obiectivelor acelei organizații 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, precum și calitatea documentelor de contabilitate și producerea în timp util de informații de încredere referitoare la segmentul financiar și de management”*.

### Definiția dată de Legea nr. 119/1999

În țara noastră, definiția recunoscută a controlului intern în sectorul public este cea reglementată de O.G. nr. 119/1999, privind controlul intern și controlul financiar preventiv, republicata, respectiv *“controlul intern 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 în mod economic, eficient și eficace; acesta include, de asemenea, structurile organizatorice, metodele și procedurile.”*

Conform acestor definiții, controlul intern se constată că reprezintă ansamblul de dispozitive alese de conducere și implementate de către responsabili de la toate nivelurile entității publice în scopul deținerii controlului asupra funcționării globale a entității publice, precum și a desfășurării fiecărei activități/acțiuni astfel încât obiectivele fixate să fie atinse.

### Concluzii

Din analiza conceptelor utilizate în practica managerială s-a conturat ideea potrivit căreia controlul intern reprezintă un ansamblu de elemente implementate de către responsabilii de la toate nivelurile pentru a deține controlul asupra funcționării activităților entității publice, în raport cu obiectivele stabilite. Astfel, conceptele reflectă patru principii fundamentale:

- controlul intern este un proces, un mijloc pentru a atinge un obiectiv;
- controlul intern este efectuat de oameni ceea ce înseamnă pe lângă manuale, politici, instrucțiuni, documente s.a. și oamenii la fiecare nivel al entității publice;
- controlul intern furnizează o asigurare rezonabilă conducerii entității cu privire la faptul că obiectivele entității publice vor fi îndeplinite;
- controlul intern contribuie și asigură îndeplinirea obiectivelor entității publice.

## 3. Elementele componente ale sistemului de controlul intern

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

### Generalități

Procesul de proiectare și implementare a sistemului de control intern în cadrul fiecărei entități publice are la bază standardele de control intern/managerial aprobate prin OMFP nr. 946/2005, pentru aprobarea Codului controlului intern, cuprinzând standardele de control intern/managerial la entitățile publice și pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial, republicat, cu modificările și completările ulterioare.

*Standardele de control intern/managerial* reprezintă, pe de o parte, un ansamblu de reguli minimale de management, pe care entitățile publice trebuie să le urmeze, iar pe de altă parte, criteriile în raport cu care se evaluează calitatea sistemelor de control intern ale entităților publice.

Controlul intern în entitățile publice înțeles prin prisma caracteristicilor specifice a acestora, respectiv:

- *îndeplinirea obiectivelor stabilite;*
- *modul în care se utilizează fondurile publice;*
- *importanța procesului bugetar;*
- *răspunderea conducerii entității cu privire la implementarea sistemului de control intern.*

Sistemul de control intern deși este relevant și aplicabil tuturor entităților publice modul de implementare diferă în funcție de natura și mediul entității și depinde de o serie de factori specifici, cum ar fi structura organizatorică, profilul riscurilor, mediul de activitate, dimensiunea și complexitatea activităților și sistemul de reglementare aplicabil.

Construcția oricărui sistem de control intern este subordonată *realizării obiectivelor entității* și impune evidențierea legăturilor existente între grupele de obiective generale ale controlului intern și *cele cinci elemente componente ale controlului intern* în cadrul cărora sunt grupate standardele de control intern/managerial.

Există o relație directă între obiectivele generale (cea ce își propune să realizeze entitatea) și elementele componente ale controlului intern, (cea ce este necesar pentru a le atinge).

### Obiectivele de bază ale entității publice

**Obiectivele** de bază ale entității publice sunt grupate în trei categorii:

- *eficiența și eficacitatea funcționării* – grupează obiectivele legate de misiunea entității publice, de utilizarea eficientă a resurselor materiale financiare și umane, precum și obiectivele privind protejarea resurselor de utilizare inadecvată sau de pierderi datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- *fiabilitatea informațiilor interne și externe* – grupează obiectivele legate de organizarea adecvată a contabilității și cele legate de fiabilitatea informațiilor utilizate;
- *conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne* – grupează obiectivele care asigură că activitățile entității publice se desfășoară în conformitate cu obligațiile impuse de legi, regulamente, respectarea politicilor interne și a deciziilor conducerii.

### Obiectivul controlului intern

**Obiectivul general** al controlului intern este de a asigura continuitatea entității publice în realizarea obiectivelor stabilite. Aceasta pune în evidență următoarele:

- controlul intern trebuie apreciat în manieră dinamică, fiecare dintre elementele care îl compun are locul său în procesul de funcționare al entității;
- toate nivelurile entității sunt implicate în aceeași măsură în proces și toți factorii de conducere din cadrul structurilor funcționale au același rol;
- finalitatea controlului intern este asigurarea rezonabilă că obiectivele pot fi atinse.

Pentru atingerea obiectivului general, controlul intern îndeplinește următoarele obiective permanente:

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

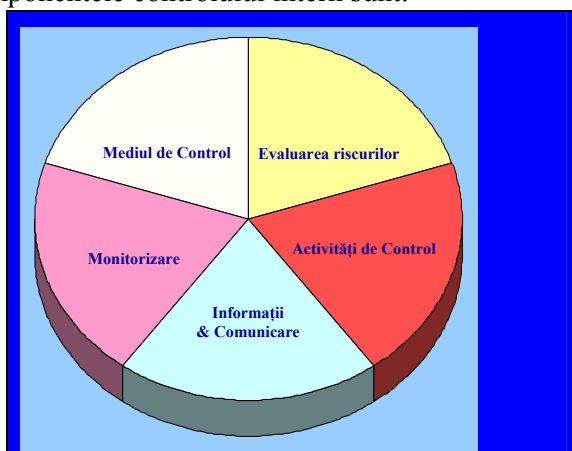
- securitatea activelor, atât a activelor imobiliare de orice natură, cât și a celorlalte elemente cum ar fi oamenii, imaginea entității, tehnologia, informațiile confidențiale;
- calitatea informațiilor, respectiv controlul intern trebuie să asigure că informațiile sunt fiabile și controlabile, exhaustive, pertinente și disponibile;
- respectarea legilor, regulamentelor, contractelor și a dispozițiilor conducerii;
- optimizarea resurselor, respectiv utilizarea eficientă și eficace a resurselor.

Aceste obiective permanente ale controlului intern nu sunt identificabile cu obiectivele specifice stabilite structurilor funcționale ale entității, însă, reprezintă fundalul pe care se înscrie fiecare activitate, de la vârful piramidei ierarhice și până la baza acesteia.

### Elementele componente ale controlului intern

Controlul intern cuprinde 5 elemente componente strâns interdependente între ele, care decurg din maniera în care sunt administrate activitățile și care sunt integrate acestor activități. Punerea în practică a acestor componente se realizează în mod diferit în conformitate cu particularitățile fiecărei entități publice.

Componentele controlului intern sunt:



### Mediul de control

Un mediu de control adecvat presupune *”o defnire clară a responsabilităților, resurse și proceduri adecvate, modalități și sisteme de informare, instrumente și practici corespunzătoare”*.

Mediul de control stabilește direcția unei organizații și determină gradul de sensibilizare a personalului entității la nevoia dezvoltării controlului intern, reprezintă baza pentru celelalte componente, impunând disciplină și organizare. Factorii principali care determină calitatea mediului de control sunt: integritatea, etica și competența personalului; stilul de conducere; politica delegării de responsabilități; organizarea entității; formarea personalului; interesul și capacitatea conducerii de a stabili și defini obiectivele entității.

### Evaluarea riscurilor

Gestionarea riscurilor presupune crearea unui *”sistem care să analizeze, pe de o parte, principalele riscuri identificate în ceea ce privește obiectivele entității, iar pe de altă parte, să asigure existența procedurilor de gestionare adecvate a riscurilor identificate”*.

De asemenea, gestionarea riscurilor presupune identificarea și analiza riscurilor în scopul atingerii obiectivelor, precum și identificarea și analiza factorilor susceptibili, care pot afecta realizarea obiectivelor și evaluarea acestora în vederea stabilirii măsurilor prin care riscurile să poată fi gestionate.

O politică adecvată de control intern oferă conducerii o asigurare că obiectivele pot fi

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

atinse. Aceasta presupune în prealabil identificarea obiectivelor entității, cartografierea proceselor și analiza și evaluarea riscurilor inerente care pot afecta îndeplinirea obiectivelor entității.

#### Activități de control

Reprezintă *”activitățile corespunzătoare de control pentru fiecare proces, concepute astfel încât să asigure reducerea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor entității”*.

Activitățile de control cuprind politici, practici, proceduri, documente ș.a. prin care deciziile conducerii sunt puse în practică. Aceste activități trebuie să asigure că dispozitivele necesare reducerii nivelului riscurilor sunt aplicate la nivelul tuturor structurilor funcționale și a nivelurilor ierarhice.

#### Informarea și comunicarea

Informarea și comunicarea presupune *”difuzarea internă de informații pertinente, fiabile, a căror cunoaștere permite fiecăruia să-și exercite responsabilitățile”*. În acest sens, informația trebuie să fie identificată, transmisă și recepționată sub o anumită formă și într-un termen astfel încât să permită realizarea responsabilităților stabilite. De asemenea, informațiile sunt necesare și utile conducerii în vederea supravegherii activităților și luării deciziilor manageriale.

Pentru realizarea responsabilităților specifice fiecărui salariat pe linia controlului intern este necesară o comunicare internă eficientă, atât în plan vertical, cât și în plan orizontal.

#### Monitorizarea

Monitorizarea implică *„o supraveghere permanentă a dispozitivului de control intern, precum și o examinare a modului de funcționare”*. Aceasta este realizată de personal calificat, la anumite perioade de timp.

Examinarea modului de funcționare a sistemului de control intern se desfășoară pentru toate activitățile derulate în cadrul entității publice și cuprind activități de supervizare, comparații, reconcilierii etc. Deficiențele existente sunt comunicate conducerii în scopul dispunerii măsurilor adecvate eliminării lor.

## 4. Dispozitivele de control intern

#### Obiectivele

Plecând de la obiectivele generale ale entității, fiecare responsabil (structura funcțională) definește obiectivele specifice, care sunt apreciate de auditorul intern în funcție de anumite criterii, cum ar fi:

- obiectivele specifice trebuie să contribuie la realizarea misiunii pentru care a fost organizat și funcționează structura funcțională respectivă;
- obiectivele trebuie să fie specifice structurii funcționale;
- obiectivele trebuie să fie măsurabile, respectiv exprimate în valori, rapoarte, indicatori de activitate sau de calitate;
- obiectivele trebuie să poată fi monitorizate prin sistemul de informare aflat la dispoziția managementului;
- obiectivele trebuie să fie încadrate în timp;

Abaterile de la aceste criterii constituie o slăbiciune a sistemului de control intern, iar absența lor constituie un punct slab al entității publice.

#### Mijloacele

Mijloacele permit realizarea obiectivelor.



Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

<b>Sistemele de informare</b>	<p><b>Mijloacele umane</b> – existența unui personal slab pregătit și competent presupune un sistem de control intern ineficient, în cadrul căruia cazurile de disfuncții sau nereguli sunt frecvente.</p> <p><b>Mijloacele financiare</b> – bugetele aprobate trebuie să fie conforme cu obiectivele, orice neproporționalitate între acestea generează apariția problemelor.</p> <p><b>Mijloacele tehnice</b> – trebuie adaptate în funcție de cerințele și scopul obiectivelor.</p> <p>Aceste dispozitive trebuie constituite ca un ansamblu integrat în cadrul entității, sub forma unor tablouri de bord. Informațiile trebuie să vizeze toate funcțiile entității, să fie fiabile și ușor de verificat, să fie exhaustive, să fie disponibile în timp util și pertinente.</p>
<b>Organizarea</b>	<p>Constituie un element important în cadrul dispozitivelor de control. Organizarea adecvată trebuie să respecte anumite principii și elemente constitutive:</p> <p><b>Principii:</b></p> <p><b>Adaptarea</b> – diversitatea organizărilor diferă de la o entitate la alta, depinzând de mărimea acestora, natura activităților, obiective, mediul organizațional, structura juridică.</p> <p><b>Obiectivitatea</b> – organizarea nu trebuie construită în funcție de oameni, plecarea unui angajat nu trebuie să conducă la întreruperea activităților.</p> <p><b>Separarea sarcinilor</b> – presupune repartizarea sarcinilor astfel încât activitățile să nu fie realizate de una și aceeași persoană.</p> <p><b>Elemente constitutive:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organizarea ierarhică – permite înțelegerea funcționării entității. Auditorul procedează la o analiză a conformității, respectiv dacă realitatea structurală corespunde documentului de organizare elaborat și dacă persoanele din organigramă sunt cele responsabile cu diferitele posturi.</li> <li>- analiza de post – permite detectarea situațiilor anormale, respectiv sarcini ner responsabilizate, sarcini realizate de două ori, sarcini inutile sau sarcini incompatibile.</li> <li>- competența și libertatea de acțiune a angajaților – fiecare salariat trebuie să cunoască ce trebuie să facă și cum să facă.</li> <li>- elementul material – elementele constitutive ale entității se dezvoltă într-un mediu organizațional care trebuie astfel organizat încât să permită funcționarea și să asigure protecția fizică a activelor și a persoanelor.</li> </ul>
<b>Metodele și procedurile</b>	<p>Metodele de lucru și procedurile trebuie definite astfel încât să vizeze toate activitățile și procesele. Acestea trebuie să fie scrise, concrete și specifice, actualizate în mod periodic și cunoscute de personal.</p>
<b>Supervizarea</b>	<p>Supervizarea presupune: un act de asistență pentru a ajuta personalul în sarcinile noi și dificile, un act gratificant prin care se arată personalului că ne interesează ceea ce face și că eforturile și performanțelor lor nu sunt ignorate, un act de verificare prin care se arată că cineva, periodic, observă și verifică activitățile derulate.</p>

## 5. Responsabilități în implementarea sistemului de control intern

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

- Responsabilități în implementare a sistemului de control intern** În măsura în care managerul este responsabil de obiective, acesta este identificat ca fiind responsabil și de sistemul de control intern.
- Conducerea entității** este responsabilă de conceperea și implementarea întregului sistem de control intern, asigurându-se că acesta acoperă riscurile principale, este coerent și eficient.
- Conducerea structurilor funcționale** ale entității trebuie să elaboreze politica de control intern la nivelul compartimentelor funcționale cărora le asigură funcția de management și care depind ierarhic și funcțional de acesta.
- Responsabilul financiar** are responsabilitatea sistemului de control intern în ceea ce privește procesele contabile și financiare. În același timp, directorul financiar trebuie să asigure un dialog permanent cu toți factorii implicați în proces pentru definirea politicii de control.
- Restul personalului implementează** măsurile de control intern stabilite de management.
- Rolul auditului intern** Auditul intern **evaluează periodic dispozitivul de control intern** și propune, dacă este cazul, măsuri de îmbunătățire a procesului pentru o gestionare mai bună a riscurilor și deci pentru atingerea obiectivelor.
- Auditul intern **nu se interferează cu gestionarea din partea managerului**. Pentru a-și menține obiectivitatea, auditorul nu are autoritate ierarhică asupra managerului și nu trebuie implicat în elaborarea procedurilor auditate.
- Specificul controlului intern poate fi apreciat de auditul intern sub trei aspecte:
- dimensiunea culturală**, auditorul intern pentru a aprecia controlul intern asupra activității pe care o auditează trebuie să se implice în cadrul cultural al domeniului auditat.
  - dimensiunea universală**, presupune că, controlul intern este extins asupra tuturor activităților entității, este construit cu aceleași dispozitive și apreciat cu aceleași instrumente și metode în toate domeniile.
  - dimensiunea relativă**, asigură că, controlul intern nu este un scop în sine, ci are o aplicare relativă fiind proprietatea conducerii entității.

## 6. Evaluarea sistemului de control intern

Evaluarea inițială a controlului intern de către auditul public intern are în vedere riscurile asociate activităților/acțiunilor auditabile și presupune identificarea și analiza controalelor interne implementate de entitate pentru gestionarea acestor riscuri cu scopul de a descoperi eventualele zone în care există semnale că acesta nu există, nu funcționează sau funcționează neadecvat.

Auditul intern are ca principală responsabilitate evaluarea eficacității dispozitivului de control intern din entitatea publică pe baza analizelor și evaluărilor efectuate. Evaluarea controlului intern se realizează pe baza analizei documentelor și informațiilor colectate existente la Dosarul permanent, precum și prin analiza procedurilor de lucru sau cu ajutorul *Chestionarului de control intern*.

La evaluarea eficacității proceselor de control intern auditorii interni au în vedere următoarele elemente:

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

a) activitățile de audit planificate a fi realizate și informațiile adunate în cadrul evaluărilor efectuate au scos în evidență deficiențe sau puncte slabe semnificative în funcționarea controlului intern;

b) entitatea publică a implementat dispozitive de control intern sau a îmbunătățit funcționarea activităților după identificarea deficiențelor sau punctelor slabe;

c) deficiențele sau punctele slabe și consecințelor lor sunt generalizate și determină un nivel ridicat al riscului.

În vederea încadrării gradului de funcționare a controlului intern pe niveluri de funcționare auditorii interni identifică și stabilesc criteriile de evaluare.

Evaluarea inițială a controlului intern presupune parcurgerea următoarelor etape:

- determinarea modalităților de funcționare a fiecărei activități/acțiuni identificate;
- stabilirea controalelor interne așteptate pentru fiecare activitate/acțiune și risc identificat;
- identificarea controalelor interne existente, pe baza *Chestionarului de control intern* și a documentelor colectate;
- stabilirea conformității controlului intern.

### **6.1. Determinarea modalităților de funcționare a activităților/acțiunilor identificate**

Pornind de la activitățile/acțiunile identificate de auditorii interni în faza de analiză a riscurilor asociate obiectivelor de audit stabilite, auditorii interni determină în această etapă modalitatea în care acestea sunt realizate și cine participă la realizarea și avizarea acestora. Scopul este de a da posibilitatea identificării controalelor interne așteptate.

Pentru asigurarea unui proces de evaluare a controlului intern coerent și eficient este necesar ca, activitățile identificate să fie caracteristice scopului urmărit și să fie repartizate în mod omogen în cadrul obiectivelor.

Auditorul intern identifică toate sarcinile elementare ale activității auditabile, precum și zonele de risc și își construiește chestionarul de control intern. Cu cât diviziunea este mai precisă, cu atât dispozitivul de control intern implementat va fi mai riguros și mai eficace.

### **6.2. Stabilirea controalelor interne așteptate**

#### **Scop**

*Scopul acestei etape* este de a stabili un referențial al controalelor interne care ar trebui implementate la nivelul entității/structurii auditate și care să reprezinte o bază de comparație pentru auditorii interni, în momentul evaluării gradului de încredere în controlul intern.

#### **Definiție termen „control intern așteptat”**

Prin sintagma „*controale interne așteptate*” se înțelege controalele interne care ar trebui implementate la nivelul entității/structurii auditate, respectiv orice activitate, mijloc sau acțiune care ar trebui stabilite și implementate de către management, cu scopul de a permite deținerea unui control adecvat asupra funcționării entității/structurii entității auditate în ansamblul său, având în vedere prevederile cadrului de reglementare.

#### **Punctul de plecare**

Punctul de plecare pentru identificarea „*controalelor interne așteptate*” îl reprezintă informațiile sintetizate în documentul „*Studiu preliminar*”, care au la bază probele colectate pe perioada derulării procedurii „*Colectarea și prelucrarea informațiilor*”.

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

**Criteriile analizate**  
pentru identificarea  
„controalelor  
interne așteptate”

- *gradul de implementare* al sistemului de control intern managerial la nivelul structurii/entității auditate;
- *gradul de acoperire prin proceduri* al activităților desfășurate în cadrul structurii/entității auditate;
- *modul în care procedurile* elaborate la nivelul structurii/entității auditate prezintă pașii ce trebuie urmați, metodele de lucru și a regulilor de aplicat necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităților;
- *gradul de conștientizare al conducerii* entității/structurii auditate cu privire la sistemul de control intern/managerial,
- *gradul de integrare al controlului intern/managerial* în activitățile curente ale structurii/entității auditate;
- la nivelul structurii/entității auditate sunt *analizate sistematic riscurile* legate de desfășurarea activităților sale, sunt elaborate planuri corespunzătoare, în direcția limitării posibilelor consecințe ale acestor riscuri, sunt stabiliți responsabili cu implementarea măsurilor de control intern și este monitorizată eficacitatea acestora;
- la nivelul entității/structurii auditate *este implementat un sistem* care permite conducerii să cunoască stadiul de realizare al activităților, *monitorizarea performanțelor* cu ajutorul unor indicatori cantitativi și calitativi relevanți și *adoptarea unor măsuri corective* în cazul abaterii de la obiective.

**Finalitate**

Activitatea de stabilire a controalelor interne așteptate se concretizează în elaborarea unui document intern de lucru.

**Observații**

*Se recomandă utilizarea unui document de lucru* cu ajutorul căruia să se sintetizeze informațiile colectate și prelucrate cu privire la „controalele interne așteptate”.

**Exemplu practic cu privire la identificarea controalelor interne așteptate**

<b>Compartimentul Audit Public Intern</b>		<b>PREGĂTIREA MISIUNII</b>		<b>Data:</b>
		<b>Analiza riscurilor și evaluarea controlului intern</b>		
<b>Domeniul/activitatea auditată:</b> Achiziții publice				
<b>Denumire misiune:</b> Performanța sistemului de achiziții publice al entității				
<b>Document redactat de:</b> Ionescu Viorel/Georgescu Ioana				
<b>Supervizat de:</b> Popescu Gabriel				
<b>Foaie de lucru nr. 1</b> <b>pentru identificarea controalelor interne așteptate</b>				
Nr. crt.	Obiective	Activități/ Acțiuni	Riscuri identificate	Controale intern așteptate
1.	Adecvarea politicii de achiziții	Asigurarea concordanței între politica de achiziții și obiective	Politica de achiziții nu contribuie la realizarea funcțiilor entității	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repartizarea sarcinilor în cadrul posturilor – fișele posturilor actualizate;</li> <li>• planificarea acțiunilor necesare realizării activităților – existența unui plan de activitate prin care sunt stabilite acțiunile, responsabilii pentru realizarea acestora și termene de realizare;</li> <li>• obiective specifice definite la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor;</li> <li>• indicatori de performanță pentru evaluarea obiectivelor;</li> <li>• evaluarea periodică a gradului de realizare a indicatorilor,</li> <li>• proceduri actualizate;</li> <li>• evaluarea calității procesului de achiziții în etapa de programare pentru fiecare contract care urmează a fi</li> </ul>

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR		UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern		2014

				<p>atribuit;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea riscurilor în procesul de achiziție, evaluarea controalelor interne existente, introducerea de instrumente de control pentru gestionarea și minimizarea riscurilor,</li> <li>• stabilirea instrumentelor de tehnică managerială adecvate și utilizarea lor.</li> </ul>
	Dezvoltarea politicii în funcție de necesitățile actuale și viitoare	Atribuirea incorectă a contractelor fără respectarea criteriilor de calitate și preț, a procedurilor de achiziții datorită lipsei responsabilităților		<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea politicii de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru implementarea politicilor;</li> <li>• monitorizarea periodică a stadiului de implementare a acțiunilor pentru implementarea politicilor;</li> <li>• proceduri actualizate;</li> <li>• analiza periodică a modului de îndeplinire a clauzelor contractuale;</li> <li>• monitorizarea implementării deciziilor organismelor coordonatoare ale procesului de achiziții;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
	Implementarea politicii asigură eficiența utilizării resurselor	Procesul de achiziție se bazează pe un sistem informatic adecvat		<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a gradului de uzură a echipamentelor și aplicațiilor utilizate în procesul de achiziții;</li> <li>• implementarea unui sistem de comunicare de tip intranet la nivelul entității;</li> <li>• implementarea unei aplicații electronice pentru colectarea informațiilor de către structurile entității și gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
2.	Elaborarea și fundamentare a programului de achiziții	Fundamentare a necesarului de aprovizionat în corelație cu necesitatea reală	Supradimensionare a nevoilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• cuantificarea resurselor necesare pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>• stabilirea relațiilor de colaborare între structurile funcționale ale entității;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității;</li> <li>• realizarea unor întâlniri de lucru cu reprezentanții structurilor entității pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• analize periodice cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• monitorizarea periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate,</li> </ul>

Ministerul Finanțelor Publice	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

		Programul de achiziții este exhaustiv și relevant pentru nevoile existente	Divizarea nevoilor și încadrarea lor pe coduri CPV diferite	<p>completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>• realizarea unei analize la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor, în scopul stabilirii responsabililor de proceduri;</li> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• asigurarea unei pregătiri profesionale a personalului din cadrul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor;</li> <li>• efectuarea unor analize cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>• monitorizarea periodică cu privire la stadiul de realizare al activităților;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> <li>• realizarea unor grupuri de lucru cu specialiști din cadrul entității pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții.</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității.</li> </ul>
3.	Eficiența și eficacitatea gestiunii achizițiilor	Asigurarea unei achiziții de calitate și la costurile minime ale pieței	Procesul de atribuire a contractelor limitează competiția	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de atribuire a contractelor de achiziție;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de atribuire a contractelor de achiziție;</li> <li>• identificarea celor mai bune canale de comunicare în scopul asigurării transparenței;</li> <li>• cooptarea unor specialiști în echipa de elaborarea specificațiilor tehnice pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>• definitivarea documentației de atribuire în cadrul unor ședințe de lucru la care să participe specialiști din cadrul structurilor entității;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• realizarea unor analize cu privire la competențele persoanelor care vor fi nominalizate ca membrii în echipa de evaluare a ofertelor</li> <li>• monitorizarea activității de atribuire a contractelor;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Respectarea condițiilor tehnice și financiare stabilite prin contractele de achiziție	Modificarea unor clauze contractuale în favoarea contractantului	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de monitorizare a derulării contractelor;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de monitorizare a contractelor de achiziție;</li> <li>• obținerea certificatelor de garanție potrivit specificațiilor;</li> <li>• colectarea informațiilor de la structurile de specialitate cu privire la derularea contractelor;</li> <li>• realizarea unor analize periodice cu privire la stadiul de derulare a contractelor de achiziție atribuite;</li> </ul>

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

			<ul style="list-style-type: none"> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor</li> <li>utilizarea unor indicatori pentru măsurarea performanței derulării contractelor de achiziție;</li> <li>analiza rezultatului derulării contractului de achiziție., monitorizarea și evaluarea calității bunurilor/serviciilor achiziționate;</li> <li>existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
	Derularea contractelor de achiziție	Achizițiile sunt realizate potrivit programelor fără a fi corelate cu necesitățile existente la data achiziției și stocurile existente	<ul style="list-style-type: none"> <li>analiza periodică a modului în care se realizează achiziția de bunuri și/sau servicii în baza contractelor atribuite;</li> <li>existența unor proceduri cu privire la emiterea comenzilor;</li> <li>stabilirea responsabilităților pentru emiterea, aprobarea și lansarea comenzilor;</li> <li>analiza modului în care sunt utilizate bunurile/serviciile achiziționate;</li> <li>realizarea unor inventare la gestiunea de bunuri;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Plăți în avans, neînregistrarea plăților efectuate	<ul style="list-style-type: none"> <li>implementarea unei aplicații informatice pentru gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> <li>analiza periodică a stadiului de derulare a contractelor de achiziție;</li> <li>existența unor proceduri cu privire la decontarea datoriilor;</li> <li>realizarea unor pontaje periodice cu furnizorii;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>

### 6.3. Identificarea controalelor interne existente

#### Scop

*Scopul acestei etape* este de a stabili controalele interne implementate pentru gestionarea riscurilor la nivelul entității/structurii auditate și în funcție de care se stabilește gradul de conformitate a controlului intern, în momentul evaluării gradului de încredere în controlul intern.

#### Punctul de plecare

Punctul de plecare pentru identificarea „*controalelor interne existente*” îl reprezintă informațiile din „*Chestionarului de control intern*” și documentele colectate până în prezent.

#### Chestionarul de control intern

➤ instrument utilizat pentru evaluarea instrumentelor de control existente, împreună cu alte informații relevante pentru audit, pe parcursul desfășurării unei misiuni de audit intern;

➤ cuprinde un set de întrebări legate de instrumentele de control pe care un auditor s-ar putea aștepta să le găsească implementate în sistem;

➤ *Normele generale privind exercitarea activității de audit public intern aprobate prin HG nr. 1086/2013* prevăd că acest document să fie elaborat sub forma unui Check-list;

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

➤ este recomandat ca fiecare întrebare din chestionar să aibă atașat un răspuns de „Da” sau „Nu”. De obicei auditorii consideră răspunsurile de „Da” ca fiind răspunsuri bune (există instrumente de control și/sau sunt eficace), iar răspunsurile de „Nu” că semnaleză o situație negativă (instrumentele de control nu există și/sau nu sunt eficace).

➤ Auditorul trebuie să urmărească răspunsul la cinci întrebări fundamentale. Aceste întrebări ajută auditorul să regroupeze toate aspectele legate de punctele de control, astfel:

✓ *Cine?* Face referire la personalul operativ care trebuie verificat dacă există, care este competența lui și în ce măsură există o corespondență între nevoia sistemului și resursele umane alocate acestuia;

✓ *Ce?* Întrebări referitoare la obiectul operațiunii: care este natura serviciului prestat sau care sunt persoanele implicate;

✓ *Unde?* Ne permite să verificăm toate locurile unde se desfășoară operațiunea: locuri de depozitare, locuri de prelucrare etc.;

✓ *Când?* Ne permite regruparea întrebărilor referitoare la timp: momentul efectuării operațiunii, durată, sezon, planificare etc.;

✓ *Cum?* Face referire la modul de operare: cum s-a efectuat inventarierea, cum se recrutează personalul, cum se realizează procesul de achiziție etc.

*Criteriile analizate pentru identificarea „controalelor interne existente”*

➤ *gradul de implementare* al sistemului de control intern managerial la nivelul structurii/entității auditate;

➤ *gradul de acoperire prin proceduri* al activităților desfășurate în cadrul structurii/entității auditate;

➤ *modul în care procedurile* elaborate la nivelul structurii/entității auditate prezintă pașii ce trebuie urmați, metodele de lucru și a regulilor de aplicat necesare îndeplinirii atribuțiilor și sarcinilor, având în vedere asumarea responsabilităților;

➤ *gradul de conștientizare al conducerii* entității/structurii auditate cu privire la sistemul de control intern/managerial,

➤ *gradul de integrare al controlului intern/managerial* în activitățile curente ale structurii/entității auditate;

➤ la nivelul structurii/entității auditate sunt *analizate sistematic riscurile* legate de desfășurarea activităților sale, sunt elaborate planuri corespunzătoare, în direcția limitării posibilelor consecințe ale acestor riscuri, sunt stabiliți responsabili cu implementarea măsurilor de control intern și este monitorizată eficacitatea acestora;

➤ la nivelul entității/structurii auditate *este implementat un sistem* care permite conducerii să cunoască stadiul de realizare al activităților, *monitorizarea performanțelor* cu ajutorul unor indicatori cantitativi și calitativi relevanți și *adoptarea unor măsuri corective* în cazul abaterii de la obiective.

*Finalitate*

Activitatea de stabilire a controalelor interne așteptate se concretizează în elaborarea unui document intern de lucru.

*Observații*

În cadrul acestei etape se completează documentul *Chestionar de control intern* prevăzut în Anexa nr. 10 la *Normele generale privind exercitarea activității de audit public intern aprobate prin HG nr. 1086/2013*

*Se recomandă utilizarea unui document de lucru* cu ajutorul căruia să se sintetizeze informațiile colectate și prelucrate cu privire la „controalele interne existente”.



Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR	UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern	2014

Evaluarea inițială a controlului intern se realizează pe baza *Chestionarului de control intern*, precum și a documentelor existente la *Dosarul permanent* și are rolul de a identifica existența controalelor interne pentru fiecare activitate/acțiune auditabilă.

Chestionarul de control intern permite, prin intermediul întrebărilor formulate și răspunsurilor primite, identificarea activităților de control intern instituite de management și aprecierea funcționalității acestora.

### Model practic – Chestionar de control intern

<b>Compartimentul Audit Public Intern</b>	<b>PREGĂTIREA MISIUNII</b>		<i>Data: 15.03.2014</i>
	Analiza riscurilor și evaluarea controlului intern		
<i>Domeniul/activitatea auditată:</i> Achiziții publice			
<i>Denumire misiune:</i> Performanța sistemului de achiziții publice al entității			
<i>Document redactat de:</i> Ionescu Viorel/Georgescu Ioana			
<i>Supervizat de:</i> Popescu Gabriel			
<b>CHESTIONARUL DE CONTROL INTERN</b>			
<b>ÎNTREBĂRI FORMULATE</b>	<b>DA</b>	<b>NU</b>	<b>OBSERVAȚII</b>
<b>Obiectiv 1 Adecvarea politicii de achiziții</b>			
<b>1. 1. Asigurarea concordanței între politica de achiziții și obiective</b>			
1.1.1. ....			
1.1.2. La nivelul entității se realizează o analiză periodică a procedurilor în scopul actualizării lor? <b>(Cum?)</b>		<b>X</b>	
1.1.3. Sunt asigurate condițiile pentru pregătirea profesională a salariaților? <b>(Cum?)</b>		<b>X</b>	Există plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu, care nu este respectat
1. 1.4. La nivelul entității se realizează o analiză cu privire la problemele întâmpinate în elaborarea și implementarea Politicii de achiziții? <b>(Cum?)</b>	<b>X</b>		Identificarea riscurilor în procesul de achiziție, evaluarea controalelor interne existente și stabilirea de instrumente de control pentru gestionarea și minimizarea riscurilor
.....			
<b>1.2. Dezvoltarea politicii în funcție de necesitățile actuale și viitoare</b>			
.....			
1.2.2 Elaborarea politicii de achiziții se realizează cu ajutorul unei proceduri? <b>(Cum?)</b>		<b>X</b>	Există proceduri elaborate cunoscute de personal, dar care nu sunt actualizate
1.2.3. Trimestrial se analizează modul de îndeplinire a clauzelor contractuale? <b>(Când?)</b>	<b>X</b>		
1.2.4. La ședințele de lucru au fost reprezentate toate structurile din cadrul entității? <b>(Ce?)</b>	<b>X</b>		
.....			
<b>1.3. Implementarea politicii asigură eficiența utilizării resurselor</b>			
.....			

Ministerul Finanțelor Publice	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

1.3.2. Dotarea tehnică de la nivelul entității permite transmiterea informațiilor în timp util? <b>(Cum?)</b>	<b>X</b>	La nivelul entității este implementat un sistem de comunicare de tip intranet și o aplicație electronică pentru colectarea informațiilor
<b>Obiectiv 2 Elaborarea și fundamentarea programului de achiziții</b>		
<b>2.1. Fundamentarea necesarului de aprovizionat în corelație cu necesitatea reală</b>		
2.1.4 Elaborarea/actualizarea programului de achiziții are la bază o analiză cu privire la cuantificarea resurselor necesare? <b>(Cum?)</b>	<b>X</b>	Elaborarea/actualizarea programului de achiziții are la bază o analiză pentru cuantificarea resurselor necesare.
2.1.7. Elaborarea/actualizarea programului de achiziții are la bază o analiză la care să participe reprezentanții structurilor din cadrul entității? <b>(Cum? și Cine?)</b>		Elaborarea/actualizarea programului de achiziții se realizează în cadrul unor ședințe de lucru la care participă reprezentanții structurilor din cadrul entității.
2.1.8. Se realizează o monitorizare periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții ? <b>(Cum? și Cine?)</b>	<b>X</b>	Monitorizare periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții se realizează de persoane desemnate în acest sens.
<b>2.2 Programul de achiziții este exhaustiv și relevant pentru nevoile existente</b>		
<b>3. Eficiența și eficacitatea gestiunii achizițiilor</b>		
<b>3.1. Asigurarea unei achiziții de calitate și la costuri minime ale pieței</b>		
<b>3.2. Respectarea condițiilor tehnice și financiare stabilite prin contractele de achiziție</b>		
<b>3.3 Derularea contractelor de achiziție</b>		

Identificarea controalelor interne existente se realizează pentru fiecare activitate/acțiune stabilită în auditare și risc identificat după cum urmează:

<i>Compartimentul Audit Public Intern</i>	<b>PREGĂTIREA MISIUNII</b>	<i>Data:</i>
	<b>Analiza riscurilor și evaluarea controlului intern</b>	
<i>Domeniul/activitatea auditată:</i> Achiziții publice		
<i>Denumire misiune:</i> Performanța sistemului de achiziții publice al entității		

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

*Document redactat de:* Ionescu Viorel/Georgescu Ioana  
*Supervizat de:* Popescu Gabriel

**Foaie de lucru nr. 2**  
**pentru identificarea controalelor interne existente**

Nr. crt.	Obiective	Activități/ Acțiuni	Riscuri identificate	Controale interne existente
1.	Adecvare a politicii de achiziții	Asigurarea concordanței între politica de achiziții și obiective	Politica de achiziții nu contribuie la realizarea funcțiilor entității	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repartizarea sarcinilor în cadrul posturilor – fișele posturilor actualizate;</li> <li>• planificarea acțiunilor necesare realizării activităților – existența unui plan de activitate prin care sunt stabilite acțiunile, responsabilii pentru realizarea acestora și termene de realizare;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu, care nu este respectat;</li> <li>• identificarea riscurilor în procesul de achiziție, evaluarea controalelor interne existente, introducerea de instrumente de control neadecvate pentru gestionarea și minimizarea riscurilor.</li> </ul>
		Dezvoltarea politicii în funcție de necesitățile actuale și viitoare	Atribuirea incorectă a contractelor fără respectarea criteriilor de calitate și preț, a procedurilor de achiziții datorită lipsei responsabilităților	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea politicii de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru implementarea politicilor;</li> <li>• proceduri elaborate dar neactualizate;</li> <li>• analiza periodică a modului de îndeplinire a clauzelor contractuale;</li> <li>• monitorizarea implementării deciziilor organismelor coordonatoare ale procesului de achiziții;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Implementarea politicii asigură eficiența utilizării resurselor	Procesul de achiziție se bazează pe un sistem informatic adecvat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a gradului de uzură a echipamentelor și aplicațiilor utilizate în procesul de achiziții;</li> <li>• implementarea unui sistem de comunicare de tip intranet la nivelul entității;</li> <li>• implementarea unei aplicații electronice pentru colectarea informațiilor de către structurile entității și gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
2.	Elaborare a și fundamentarea programului de achiziții	Fundamentarea necesarului de aprovizionat în corelație cu necesitatea reală	Supradimensionarea nevoilor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• cuantificarea resurselor necesare pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>• stabilirea relațiilor de colaborare între structurile funcționale ale entității;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității;</li> <li>• realizarea unor întâlniri de lucru cu reprezentanții structurilor entității pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> </ul>

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

				<ul style="list-style-type: none"> <li>analize periodice cu privire la modul de realizarea a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>monitorizarea periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Programul de achiziții este exhaustiv și relevant pentru nevoile existente	Divizarea nevoilor și încadrarea lor pe coduri CPV diferite	<ul style="list-style-type: none"> <li>existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>realizarea unei analize la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor, în scopul stabilirii responsabililor de proceduri;</li> <li>stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>asigurarea unei pregătiri profesionale a personalului din cadrul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor;</li> <li>efectuarea unor analize cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>monitorizarea periodică cu privire la stadiul de realizare al activităților;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> <li>realizarea unor grupuri de lucru cu specialiști din cadru entității pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții.</li> <li>existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>existența unui sistem de comunicare la nivelul entității.</li> </ul>
3.	Eficiența și eficacitatea gestiunii achizițiilor	Asigurarea unei achiziții de calitate și la costurile minime ale pieței	Procesul de atribuire a contractelor limitează competiția	<ul style="list-style-type: none"> <li>stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de atribuire a contractelor de achiziție;</li> <li>planificarea acțiunilor de realizat pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de atribuire a contractelor de achiziție care nu sunt actualizate;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Respectarea condițiilor tehnice și financiare stabilite prin contractele de achiziție	Modificarea unor clauze contractuale în favoarea contractantului	<ul style="list-style-type: none"> <li>stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de monitorizare a derulării contractelor;</li> <li>existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de monitorizare a contractelor de achiziție care nu sunt actualizate;</li> <li>obținerea certificatelor de garanție potrivit specificațiilor;</li> <li>analiza rezultatului derulării contractului de achiziție, monitorizarea și evaluarea calității bunurilor/serviciilor achiziționate (o singură dată pe an);</li> <li>existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu care nu a fost realizat în totalitate;</li> <li>identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>
		Derularea contractelor de	Achizițiile sunt realizate	<ul style="list-style-type: none"> <li>analiza anuală a modului în care se realizează achiziția de bunuri și/sau servicii în baza contractelor atribuite;</li> </ul>

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

			achiziție	potrivit programelor fără a fi corelate cu necesitățile existente la data achiziției și stocurile existente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• existența unor proceduri cu privire la emiterea comenzilor;</li> <li>• stabilirea responsabilităților pentru emiterea, aprobarea și lansarea comenzilor;</li> <li>• realizarea unor inventare anuale la gestiunea de bunuri;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	
				Plăți în avans, neînregistrarea plăților efectuate	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza anuală a stadiului de derulare a contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri cu privire la decontarea datoriilor;</li> <li>• realizarea unor pontaje periodice cu furnizorii;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	

#### **6.4. Stabilirea conformității sistemului de control intern**

Stabilirea conformității sistemului de control intern are în vedere riscurile asociate activităților/acțiunilor auditabile și presupune identificarea și analiza controalelor interne implementate de entitate pentru gestionarea acestor riscuri cu scopul de a descoperi eventualele zone în care există semnale că acesta nu există, nu funcționează sau funcționează neadecvat. Aceasta prezintă sintetic rezultatul evaluării inițiale a controlului intern pentru fiecare activitate/acțiune auditabilă.

Pentru evaluarea inițială a controlului intern se utilizează o scală, pe 3 niveluri, astfel: control intern conform, control intern parțial conform și control intern neconform.

<b>CONTROL INTERN</b>	<b>Criterii</b>
CONFORM	a) Sistemul de control intern/managerial este implementat; sunt elaborate proceduri adecvate, care pot preveni materializarea riscurilor. b) Conducerea entității cunoaște cadrul de reglementare a sistemului de control intern/managerial. c) Conducerea și personalul au o atitudine pozitivă față de controlul intern/managerial, existând preocuparea de a anticipa și înlătura problemele semnalate. d) Controlul intern/managerial este integrat în activitățile curente ale entității/structurii auditate și nu reprezintă o activitate distinctă sau care se desfășoară în paralel cu acestea. e) Procesul de management al riscului din entitate asigură identificarea riscurilor, evaluarea lor, stabilirea măsurilor de gestionare a riscurilor și monitorizarea eficacității acestora. f) Conducerea primește sistematic raportări privind desfășurarea activităților și gradul de îndeplinire a obiectivelor și dispune măsuri corective în cazul abaterilor de la obiective etc.
PARȚIAL CONFORM	a) Sistemul de control intern/managerial este parțial implementat; procedurile nu sunt suficiente pentru prevenirea materializării riscurilor. b) Conducerea și personalul au o atitudine subiectivă față de controlul intern/managerial, înlăturând problemele semnalate doar de către anumite echipe de audit sau control. c) Controlul intern/managerial este parțial integrat în activitățile curente ale entității/structurii auditate.

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

	<p>d) Procesul de management al riscului din entitate asigură identificarea unor riscuri, evaluarea lor, dar măsurile de gestionare a riscurilor nu sunt întotdeauna adecvate și eficiente.</p> <p>e) Conducerea primește anumite raportări privind desfășurarea activităților, dar nu urmărește gradul de îndeplinire a obiectivelor etc.</p>
NECONFORM	<p>a) Sistemul de control intern/managerial nu este implementat; procedurile lipsesc, sunt puțin utilizate sau sunt implementate necorespunzător.</p> <p>b) Conducerea entității nu cunoaște cadrul de reglementare a sistemului de control intern/managerial.</p> <p>c) Conducerea și personalul au o atitudine necooperantă sau indiferentă față de controlul intern/managerial.</p> <p>d) Controlul intern/managerial este perceput ca o activitate distinctă sau care se desfășoară în paralel cu activitățile entității.</p> <p>e) Procesul de management al riscurilor din entitate nu asigură identificarea riscurilor, nefiind stabilite măsuri adecvate de gestionare a riscurilor.</p> <p>f) Conducerea primește unele raportări privind desfășurarea activităților și gradul de îndeplinire a obiectivelor, dar informațiile din acestea nu sunt fiabile. Raportările nu sunt utilizate în procesul decizional și nu sunt luate măsuri corective în cazul abaterilor de la obiective etc.</p>

Rezultatul evaluării controlului intern, se concretizează prin elaborarea formularului *Evaluarea inițială a controlului intern și stabilirea obiectivelor de audit*, prevăzut în Anexa 11 la *Normele generale privind exercitarea activității de audit public intern aprobate prin HG nr. 1086/2013*, care cuprinde rezultatul evaluării inițiale a controlului intern în funcție de controalele interne așteptate și cele existente și obiectivele și activitățile/acțiunile selectate, în mod obligatoriu în auditării, astfel:

- a) activitățile/acțiunile cu riscurile de nivel ridicat, indiferent de rezultatul controlului intern;
- b) activitățile/acțiunile cu riscurile de nivel mediu și controalele intern parțial conforme sau neconforme;
- c) activitățile/acțiunile cu riscuri mici și controale interne neconforme.

În auditare pot fi cuprinse și alte activități/acțiuni cu riscuri medii sau mici în funcție de resursele de audit disponibile.

**Exemplu practic cu privire la evaluarea inițială a controlului intern**

<b>Compartimentul Audit Public Intern</b>		<b>PREGĂTIREA MISIUNII</b>				<b>Data:</b>		
		<b>Analiza riscurilor și evaluarea controlului intern</b>						
<p><b>Domeniul/activitatea auditată:</b> Achiziții publice</p> <p><b>Denumire misiune:</b> Performanța sistemului de achiziții publice al entității</p> <p><b>Document redactat de:</b> Ionescu Viorel/Georgescu Ioana</p> <p><b>Supervizat de:</b> Popescu Gabriel</p>								
<b>EVALUAREA INIȚIALĂ A CONTROLULUI INTERN ȘI STABILIREA OBIECTIVELOR DE AUDIT</b>								
Nr. crt.	Obiective	Activități/ Acțiuni	Riscuri identificate	Ierarhizarea riscurilor	Controale interne existente	Controale intern așteptate	Evaluare a inițială a controlului intern	Selectare în auditare

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>		<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>		<b>2014</b>

1.	Adeccar ea politicii de achiziții	Asigurarea concordanței ei între politica de achiziții și obiective	Politica de achiziții nu contribuie la realizarea funcțiilor entității	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repartizarea sarcinilor în cadrul posturilor – fișele posturilor actualizate;</li> <li>• planificarea acțiunilor necesare realizării activităților – existența unui plan de activitate prin care sunt stabilite acțiunile, responsabilii pentru realizarea acestora și termene de realizare;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu, care nu este respectat;</li> <li>• identificarea riscurilor în procesul de achiziție, evaluarea controalelor interne existente, introducerea de instrumente de control neadecvate pentru gestionarea și minimizarea riscurilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• repartizarea sarcinilor în cadrul posturilor – fișele posturilor actualizate;</li> <li>• planificarea acțiunilor necesare realizării activităților – existența unui plan de activitate prin care sunt stabilite acțiunile, responsabilii pentru realizarea acestora și termene de realizare;</li> <li>• obiective specifice definite la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor;</li> <li>• indicatori de performanță pentru evaluarea obiectivelor;</li> <li>• evaluarea periodică a gradului de realizare a indicatorilor,</li> <li>• proceduri actualizate;</li> <li>• evaluarea calității procesului de achiziții în etapa de programare pentru fiecare contract care urmează a fi atribuit;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea riscurilor în procesul de achiziție, evaluarea controalelor interne existente, introducerea de instrumente de control pentru gestionarea și minimizarea riscurilor,</li> <li>• stabilirea instrumentelor de tehnică managerială adecvate și utilizarea lor.</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>
		Dezvoltare a politicii în funcție de necesitățile actuale și viitoare	Atribuirea incorectă a contractelor fără respectarea criteriilor de calitate și preț, a procedurilor de achiziții datorită lipsei responsabilit	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea politicii de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru implementarea politicilor;</li> <li>• proceduri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea politicii de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru implementarea politicilor;</li> <li>• monitorizarea periodică a stadiului de implementare a acțiunilor pentru</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>

Ministerul Finanțelor Publice	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

			ărilor		<p>elaborate dar neactualizate;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a modului de îndeplinirea a clauzelor contractuale;</li> <li>• monitorizarea implementării deciziilor organismelor coordonatoare ale procesului de achiziții;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	<p>implementarea politicilor;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• proceduri actualizate;</li> <li>• analiza periodică a modului de îndeplinirea a clauzelor contractuale;</li> <li>• monitorizarea implementării deciziilor organismelor coordonatoare ale procesului de achiziții;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>		
	Implementarea politicii asigură eficiența utilizării resurselor	Procesul de achiziție se bazează pe un sistem informatic adecvat		<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a gradului de uzură a echipamentelor și aplicațiilor utilizate în procesul de achiziții;</li> <li>• implementarea unui sistem de comunicare de tip intranet la nivelul entității;</li> <li>• implementarea unei aplicații electronice pentru colectarea informațiilor de către structurile entității și gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a gradului de uzură a echipamentelor și aplicațiilor utilizate în procesul de achiziții;</li> <li>• implementarea unui sistem de comunicare de tip intranet la nivelul entității;</li> <li>• implementarea unei aplicații electronice pentru colectarea informațiilor de către structurile entității și gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>



Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR		UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern		2014

					<ul style="list-style-type: none"> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>			
2.	Elaborarea și fundamentarea programului de achiziții	Fundamentarea necesarului de aprovizionat în corelație cu necesitatea reală	Supradimensionarea nevoilor	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• cuantificarea resurselor necesare pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>• stabilirea relațiilor de colaborare între structurile funcționale ale entității;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității;</li> <li>• realizarea unor întâlniri de lucru cu reprezentanții structurilor entității pentru elaborarea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• cuantificarea resurselor necesare pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității;</li> <li>• stabilirea relațiilor de colaborare între structurile funcționale ale entității;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității;</li> <li>• realizarea unor întâlniri de lucru cu reprezentanții structurilor entității pentru elaborarea și actualizarea programului de achiziții;</li> <li>• analize periodice cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională</li> </ul>	<b>Conform</b>	<b>NU</b>

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR		UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern		2014

				și actualizarea programului de achiziții; • analize periodice cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori; • existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu; • monitorizarea periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții; • identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.	pentru personalul cu atribuții în domeniu; • monitorizarea periodică a stadiului de realizare a programului de achiziții; • identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.		
		Programul de achiziții este exhaustiv și relevant pentru nevoile existente	Divizarea nevoilor și încadrarea lor pe coduri CPV diferite	<b>Ridicat</b> • existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității; • realizarea unei analize la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor, în scopul stabilirii responsabililor de proceduri; • stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții; • planificarea acțiunilor de	• existența unei proceduri de sistem pentru identificarea nevoilor entității; • realizarea unei analize la nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor, în scopul stabilirii responsabililor de proceduri; • stabilirea responsabilităților cu privire la elaborarea și actualizarea programului de achiziții; • planificarea acțiunilor de realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții; • asigurarea unei pregătiri profesionale a personalului din cadrul structurii cu atribuții în	<b>Confor m</b>	<b>DA</b>

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR		UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern		2014

					realizat pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții; <ul style="list-style-type: none"> <li>• asigurarea unei pregătiri profesionale a personalului din cadrul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor;</li> <li>• efectuarea unor analize cu privire la modul de realizare a programelor de achiziții din anii anteriori;</li> <li>• monitorizarea periodică cu privire la stadiul de realizare al activităților;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> <li>• realizarea unor grupuri de lucru cu specialiști din cadrul entității pentru elaborarea/actualizarea programului de achiziții.</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• existența unui sistem de comunicare la nivelul entității.</li> </ul>			
3.	Eficiența și eficacitate	Asigurarea unei achiziții de	Procesul de atribuire a contractelor	<b>Ridicat</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>

Ministerul Finanțelor Publice	ÎNDRUMAR		UCAAPI
	Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern		2014

	ea gestiunii achizițiilor or	calitate și la costurile minime ale pieței	limitează con competiția		<p>activitatea de atribuire a contractelor de achiziție;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de atribuire a contractelor de achiziție care nu sunt actualizate;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	<p>atribuire a contractelor de achiziție;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• planificarea acțiunilor de realizat pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de atribuire a contractelor de achiziție;</li> <li>• identificarea celor mai bune canale de comunicare în scopul asigurării transparenței;</li> <li>• cooptarea unor specialiști în echipa de elaborarea specificațiilor tehnice pentru atribuirea contractelor de achiziție;</li> <li>• definitivarea documentației de atribuire în cadrul unor ședințe de lucru la care să participe specialiști din cadrul structurilor entității;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• realizarea unor analize cu privire la competențele persoanelor care vor fi nominalizate ca membrii în echipa de evaluare a ofertelor</li> <li>• monitorizarea activității de atribuire a contractelor;</li> <li>• stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>		
		Respectare a condițiilor tehnice și financiare stabilite prin contractele de achiziție	Modificarea unor clauze contractuale în favoarea contractantului	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de monitorizare a derulării contractelor;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stabilirea responsabilităților cu privire la activitatea de monitorizare a derulării contractelor;</li> <li>• existența unor proceduri operaționale și de sistem specifice activității de monitorizare a contractelor de achiziție;</li> <li>• obținerea certificatelor</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>

Ministerul Finanțelor Publice	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

				<p>monitorizare a contractelor de achiziție care nu sunt actualizate;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• obținerea certificatelor de garanție potrivit specificațiilor;</li> <li>• analiza rezultatului derulării contractului de achiziție.,</li> </ul> <p>monitorizarea și evaluarea calității bunurilor/serviciilor achiziționate (o singură dată pe an);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu care nu a fost realizat în totalitate;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	<p>de garanție potrivit specificațiilor;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• colectarea informațiilor de la structurile de specialitate cu privire la derularea contractelor;</li> <li>• realizarea unor analize periodice cu privire la stadiul de derulare a contractelor de achiziție atribuite;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor</li> <li>• utilizarea unor indicatori pentru măsurarea performanței derulării contractelor de achiziție;</li> <li>• analiza rezultatului derulării contractului de achiziție., monitorizarea și evaluarea calității bunurilor/serviciilor achiziționate;</li> <li>• existența unui plan de formare profesională pentru personalul cu atribuții în domeniu;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>		
	Derularea contractelor de achiziție	Achizițiile sunt realizate potrivit programelor fără a fi corelate cu necesitățile existente la data achiziției și stocurile existente	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza anuală a modului în care se realizează achiziția de bunuri și/sau servicii în baza contractelor atribuite;</li> <li>• existența unor proceduri cu privire la emiterea comenzilor;</li> <li>• stabilirea responsabilităților pentru emiterea, aprobarea și lansarea</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza periodică a modului în care se realizează achiziția de bunuri și/sau servicii în baza contractelor atribuite;</li> <li>• existența unor proceduri cu privire la emiterea comenzilor;</li> <li>• stabilirea responsabilităților pentru emiterea, aprobarea și lansarea comenzilor;</li> <li>• analiza modului în care sunt utilizate bunurile/serviciile</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>

<b>Ministerul Finanțelor Publice</b>	<b>ÎNDRUMAR</b>	<b>UCAAPI</b>
	<b>Evaluarea controlului intern în scopul realizării misiunilor de audit public intern</b>	<b>2014</b>

				<p>comenzilor;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizarea unor inventare anuale la gestiunea de bunuri;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	<p>achiziționate;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• realizarea unor inventare la gestiunea de bunuri;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>		
		Plăți în avans, neînregistrarea plăților efectuate	<b>Mediu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analiza anuală a stadiului de derulare a contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri cu privire la decontarea datoriilor;</li> <li>• realizarea unor pontaje periodice cu furnizorii;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri neadecvate de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a Registrului riscurilor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• implementarea unei aplicații informatice pentru gestionarea informațiilor cu privire la furnizori;</li> <li>• analiza periodică a stadiului de derulare a contractelor de achiziție;</li> <li>• existența unor proceduri cu privire la decontarea datoriilor;</li> <li>• realizarea unor pontaje periodice cu furnizorii;</li> <li>• identificarea și evaluarea principalelor riscuri, stabilirea de măsuri de gestionare a riscurilor identificate și evaluate, completarea și actualizarea periodică a registrului riscurilor.</li> </ul>	<b>Parțial conform</b>	<b>DA</b>