

MINISTERUL FINANTELOR PUBLICE

RAPORT

**PRIVIND ACTIVITATEA DE AUDIT INTERN
DIN
SECTORUL PUBLIC
PE
ANUL 2013**

**București
2014**

CUPRINS

INTRODUCERE	9
Capitolul 1 Prezentarea generală	11
1.1. Cadrul general de reglementare al auditului public intern	11
1.2. Sistemul de audit public intern din România	11
1.3. Obiectivele auditului public intern	12
1.4. Modificări legislative orientate spre creșterea gradului de implementare a funcției de audit și a eficacității compartimentelor de audit public intern	15
Capitolul 2 Evaluarea modului de organizare și funcționare a auditului public intern	19
2.1. Stadiul organizării și exercitării auditului public intern	19
2.1.1. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern	19
2.1.1.1. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern prin compartiment propriu	25
2.1.1.2. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern de către organul ierarhic superior	36
2.1.1.3. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern prin sistemul de cooperare	41
2.1.2. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern	49
2.1.2.1. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern prin compartiment propriu	51
2.1.2.2. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern de către organul ierarhic superior	59
2.1.2.3. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern prin sistemul de cooperare	62
2.1.3. Exercițarea activității de audit public intern prin contracte de prestări servicii	65
2.2. Statutul și independența auditului public intern	68
2.2.1. Statutul și independența compartimentului de audit public intern	68
2.2.2. Statutul și competența auditorilor publici interni	72
2.2.2.1. Independența și obiectivitatea individuală a auditorilor publici interni	72
2.2.2.2. Structura și dinamica auditorilor publici interni	75
2.3. Asigurarea pregătirii profesionale necesare desfășurării activității de audit public intern	81
Capitolul 3 Evaluarea gradului de asigurare și aplicare a cadrului metodologic și procedural al auditului public intern	90
3.1. Asigurarea și adecvarea cadrului metodologic și procedural al auditului public intern	90
3.1.1. Asigurarea și adecvarea normelor metodologice specifice privind exercițarea auditului public intern	90

3.2.	Planificarea activității de audit public intern	93
3.2.1.	Planificarea multianuală a activității de audit public intern	95
3.2.2.	Planificarea anuală a activității de audit public intern	98
3.3.	Raportarea activității de audit public intern	101
3.3.1.	Raportarea rezultatelor misiunilor de audit public intern	101
3.3.2.	Raportarea anuală a activității de audit public intern	102
3.3.3.	Raportarea iregularităților și posibilelor prejudicii	106
3.4.	Urmărirea implementării recomandărilor	109
3.5.	Asigurarea calității activității de audit public intern	117
Capitolul 4	Contribuția activității de audit intern la realizarea obiectivelor entităților publice	121
4.1.	Misiuni de audit intern privind procesul bugetar	121
4.2.	Misiuni de audit intern privind activitatea financiar-contabilă	126
4.3.	Misiuni de audit intern privind achizițiile publice	129
4.4.	Misiuni de audit intern privind managementul resurselor umane	136
4.5.	Misiuni de audit intern privind activitatea juridică	147
4.6.	Misiuni de audit intern privind sistemul IT	154
4.7.	Misiuni de audit intern privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare	161
4.8.	Misiuni de audit intern privind funcțiile specifice entității	165
4.8.1.	Misiuni de audit intern privind funcțiile specifice entităților publice centrale	165
4.8.2.	Misiuni de audit intern privind funcțiile specifice entităților publice locale	171
4.9.	Misiunile de consiliere	176
4.9.1.	Misiunile de consiliere formalizate	176
4.9.2.	Misiunile de consiliere cu caracter informal	185
Capitolul 5	Activitatea desfășurată de Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern	187
5.1.	Dezvoltarea și implementarea unei strategii unitare în domeniul auditului public intern	187
5.2.	Dezvoltarea cadrului normativ și metodologic privind desfășurarea activității de audit public intern	188
5.3.	Îmbunătățirea gradului de implementare a auditului intern în sectorul public	189
5.3.1.	Realizarea și actualizarea ghidurilor practice privind activitatea de audit public intern	189
5.3.2.	Elaborarea Raportului anual privind activitatea de audit public intern	190
5.4.	Evaluarea activității de audit intern și a gradului de integrare a controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale	190
5.4.1.	Evaluarea activității compartimentelor de audit public intern din entitățile publice centrale	190
5.4.2.	Desfășurarea misiunilor privind evaluarea procesului de integrare a controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale	191
5.5.	Realizarea misiunilor și activităților specifice în baza Mecanismului Financiar SEE,	192

	Mecanismul Financiar Norvegian și Programul de cooperare Elvețiano-român	
5.6.	Coordonarea sistemului de formare profesională continuă a auditorilor publici interni	194
5.7.	Coordonarea procesului de cooperare pentru asigurarea funcției de audit intern	194
5.8.	Alte activități desfășurate de UCAAPI	195
Capitolul 6	Activitatea desfășurată de Comitetul pentru Audit Public Intern	197
Capitolul 7	Concluzii și propuneri	201
7.1.	Contribuția auditului intern la adăugarea de valoare în cadrul entităților publice	201
7.1.1.	Contribuția auditului intern la procesul de management al riscurilor	201
7.1.2.	Contribuția auditului intern la procesul de îmbunătățire al controlului intern	203
7.1.3.	Contribuția auditului intern la procesul de guvernanță	205
7.2.	Conștientizarea managementului privind necesitatea consolidării auditului intern	207
7.3.	Propuneri privind îmbunătățirea activității de audit public intern	208
7.4.	Direcții de acțiune pentru dezvoltarea activității de audit public intern	218

Abrevieri utilizate:

AAAS	Autoritatea pentru Administrarea Activelor Statului
ACoR	Asociația Comunelor din România
ACP	Autoritatea de Certificare și Plată
ACZ	Asociația Consorțiul Zonal
ADI	Asociația de Dezvoltare Intercomunitară
ADIR	Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Regională
ADM	Asociația de Dezvoltare Microregională
AEP	Autoritatea Electorală Permanentă
AFM	Administrația Fondului pentru Mediu
AFP	Administrația Finanțelor Publice
AJOFM	Agenția Județeană pentru Ocuparea Forței de Muncă
AJPIS	Agenția Județeană pentru Plăți și Inspecție Socială
AM	Asociația Microregională
AM POS	Autoritatea de Management pentru Programul Operațional Sectorial
ANAF	Agenția Națională de Administrare Fiscală
ANAR	Administrația Națională Apele Române
ANARZ	Agenția Națională de Ameliorare și Reproducție în Zootehnie
ANC	Autoritatea Națională pentru Calificări
ANCOM	Autoritatea Națională pentru Administrare și Reglementare în Comunicații
ANCPI	Agenția Națională de Cadastru și Publicitate Imobiliară
ANFP	Agenția Națională a Funcționarilor Publici
ANI	Agenția Națională de Integritate
ANL	Agenția Națională pentru Locuințe
ANOFM	Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
ANDR	Agenția Nucleară și pentru Deșeuri Radioactive
ANP	Administrația Națională a Penitenciarelor
ANPA	Agenția Națională pentru Pescuit și Acvacultură
ANP Agerpres	Agenția Națională de Presă Agerpres
ANPM	Agenția Națională de Protecția Mediului
ANRE	Autoritatea Națională de Reglementare în Domeniul Energiei
ANRMAP	Autoritatea Națională pentru Reglementarea și Monitorizarea Achizițiilor Publice
ANSPDCP	Autoritatea Națională de Supraveghere a Prelucrării Datelor cu Caracter Personal
ANSVSA	Autoritatea Națională Sanitară Veterinară și pentru Siguranța Alimentelor
AOSR	Academia Oamenilor de Știință din România
AP	Administrația Prezidențială
APDRP	Agenția de Plăți pentru Dezvoltare Rurală și Pescuit
APIA	Agenția de Plăți și Intervenție pentru Agricultură

AR	Academia Română
ARACIS	Agenția Română de Asigurare a Calității în Învățământul Superior
ASF	Autoritatea de Supraveghere Financiară
Av Pop	Avocatul Poporului
CAFR	Camera Auditorilor Financiari din România
CAI	Comitetul de Audit Intern
CAPI	Comitetul pentru Audit Public Intern
CAS	Casa de Asigurări de Sănătate
CC	Curtea Constituțională
CCR	Curtea de Conturi a României
CD	Camera Deputaților
CE	Comisia Europeană
CECCAR	Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România
CES	Consiliul Economic și Social
CFP	Control Financiar Preventiv
CFPI	Controlul Financiar Public Intern
CFPP	Control Financiar Preventiv Propriu
CN	Compania Națională
CNA	Consiliul Național al Audiovizualului
CNAS	Casa Națională de Asigurări Sociale de Sănătate
CNCD	Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării
CNSAS	Consiliul Național pentru Studierea Arhivelor Securității
CNSC	Consiliul Național de Soluționare a Contestațiilor
CNVM	Comisia Națională a Valorilor Mobiliare
Cons Conc	Consiliul Concurenței
Cons Leg	Consiliul Legislativ
CRDDPT	Centrul Regional pentru Dezvoltare Durabilă și Promovare a Turismului
CSA	Comisia de Supraveghere a Asigurărilor din România
CSM	Consiliul Superior al Magistraturii
CSSPP	Comisia de Supraveghere a Sistemului de Pensii Private
CTP	Compania de Transport Public
CZ	Centrul Zonal
DAPP	Departamentul pentru Ape, Păduri și Piscicultură
DE	Departamentul pentru Energie
DJASPC	Direcția Județeană de Asistență Socială și Protecția Copilului
DGRFP	Direcția Generală Regională a Finanțelor Publice
DIMMAT	Departamentul pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii, Mediul de Afaceri și Turism
DLAF	Departamentul de Luptă Antifraudă
EGR	Echipa de Gestionare a Riscurilor

EPLO	Entitate Publică Locală Organizatoare
ES	Entități din Structura Ministerelor
FCRI	Formular de Constatare și Raportare a Iregularităților
FEADR	Fondul European Agricol de Dezvoltare Rurală
FIAP	Fișa de Identificare și Analiza Problemelor
FRG	Fondul Român de Contragarantare
GNM	Garda Națională de Mediu
HCL	Hotărârea Consiliului Local
HG	Hotărâre de Guvern
ICCJ	Înalta Curte de Casație și Justiție
ICR	Institutul Cultural Român
IDPSAR	Institutul de Drept Public și Științe Administrative al României
IER	Institutul European din România
IM	Inspekția Muncii
INCE	Institutul Național de Cercetări Economice
INS	Institutul Național de Statistică
IT	Tehnologia Informației
ITM	Inspectoratul Teritorial de Muncă
MADR	Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale
MAE	Ministerul Afacerilor Externe
MAI	Ministerul Afacerilor Interne
MApN	Ministerul Apărării Naționale
MC	Ministerul Culturii
MSI	Ministerul pentru Societatea Informațională
MDRAP	Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice
ME	Ministerul Economiei
MECMA	Ministerul Economiei, Comerțului și Mediului de Afaceri
MECTS	Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului
MEN	Ministerul Educației Naționale
MFP	Ministerul Finanțelor Publice
MFE	Ministerul Fondurilor Europene
MJ	Ministerul Justiției
MMSC	Ministerul Mediului și Schimbărilor Climatice
MMFPSPV	Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice
MMP	Ministerul Mediului și Pădurilor
MP	Ministerul Public
MS	Ministerul Sănătății
MT	Ministerul Transporturilor
MTS	Ministerul Tineretului și Sportului

OIR	Organism Intermediar Regional
OMFP	Ordin al Ministrului Finanțelor Publice
ONPCSB	Oficiul Național de Prevenire și Combateră a Spălării Banilor
ONRC	Oficiul Național al Registrului Comerțului
ONJN	Oficiul Național pentru Jocuri de Noroc
ORNISS	Oficiul Registrului Național al Informațiilor Secrete de Stat
OUG	Ordonanță de Urgență a Guvernului
PAAP	Programul Anual al Achizițiilor Publice
PCER	Programul de Cooperare Elvețioano Român
PICCJ	Parchetul de pe Lângă Înalta Curte de Casație și Justiție
POS	Programul Operațional Sectorial
POSDU	Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane
RA	Regia Autonomă
RADET	Regia Autonomă de Distribuție a Energiei Termice
RATB	Regia Autonomă de Transport București
RNP	Regia Națională a Pădurilor
ROF	Regulamentul de Organizare și Funcționare
ROI	Regulamentul de Ordine Interioară
SCM	Sistemul de control managerial
SEAP	Societatea pentru Excelență în Administrația Publică
SEE	Spațiul Economic European
SFPV	Școala de Finanțe Publice și Vamă
SGG	Secretariatul General al Guvernului
SIE	Serviciul de Informații Externe
SMART	S - Specific, M - Măsurabil, A - Accesibil, R- Realist, T- încadrat în Timp
SNR	Societatea Națională de Radiocomunicații
SPP	Serviciul de Protecție și Pază
SRI	Serviciul Român de Informații
SRR	Societatea Română de Radiodifuziune
SR Tv	Societatea Română de Televiziune
SSPR Dec 1989	Secretariatul de Stat Pentru Problemele Revoluționarilor din Decembrie 1989
STS	Serviciul de Telecomunicații Speciale
UAT	Unități Administrativ Teritoriale
UCAAPI	Unitatea Centrală pentru Armonizarea Auditului Public Intern
UCASMFC	Unitatea Centrală de Armonizare a Sistemelor de Management Financiar și Control
US	Unități subordonate, aflate în coordonarea, sub autoritatea sau finanțate prin bugetul altei entități publice

APROBAT
MINISTRUL FINANTELOR PUBLICE

Darius-Bogdan VÂLCOV

Introducere

Auditul intern este o activitate independentă și obiectivă de asigurare și consiliere, concepută să îmbunătățească activitățile entităților publice și să adauge valoare.

Auditul public intern face parte din sistemul de control intern implementat la nivelul entităților publice, **ca funcție independentă și obiectivă a managementului**, menită să furnizeze conducerii acestor entități o asigurare rezonabilă cu privire la conformitatea, eficiența și eficacitatea sistemului de control intern și să adauge valoare prin consilierea acordată managerilor de la toate nivelurile.

Auditul intern își aduce aportul la îmbunătățirea proceselor de management al riscurilor, de control și de guvernanță ale unei entități publice prin recomandările formulate în cadrul misiunilor de asigurare și consiliere.

A. Scopul raportului

Raportul anual privind activitatea de audit intern în sectorul public prezintă stadiul implementării auditului intern în administrația publică, contribuției acestuia la îmbunătățirea activității entităților publice și principalele direcții și modalităților de acțiune pentru creșterea calității activității de audit intern.

B. Baza legală

Raportul s-a elaborat de către Ministerul Finanțelor Publice, prin Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern, în baza art. 8, lit. g) din *Legea nr. 672/2002¹ privind auditul public intern, republicată, cu modificările ulterioare și a HG nr. 1086/2013² pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern*, cu modificările și completările ulterioare.

C. Baza documentară

Pentru realizarea *Raportului anual privind activitatea de audit intern din sectorul public* s-au utilizat următoarele documente:

- *Rapoartele privind activitatea de audit intern desfășurată la nivelul entităților publice centrale și a entităților publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora, pe anul 2013;*

¹ Pe tot cuprinsul raportului, prin Legea nr. 672/2002 se înțelege *Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările ulterioare*

² Pe tot cuprinsul raportului, prin HG nr. 1086/2013 se înțelege *HG nr. 1086/2013 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern*

- *Rapoartele privind activitatea de audit intern desfășurată la nivelul administrației locale a județelor și a municipiului București și modul de îndeplinire a atribuțiilor delegate structurilor de audit intern a DGFP-urilor județene și a municipiului București, pe anul 2013;*
- *Rapoartele privind activitatea de audit intern desfășurată la nivelul structurilor asociative, pe anul 2013;*
- *Rapoartele de evaluare a activității de audit intern la entitățile publice centrale, planificate și realizate de UCAAPI în anul 2013;*
- *Raportul de audit privind „Urmărirea recomandărilor formulate cu ocazia auditului de conformitate pentru Programul de Cooperare elvețiano-român efectuat pe anul 2012”;*
- *Raportul de audit de sistem privind „Evaluarea funcționalității sistemelor de management și control stabilite și puse în aplicare la nivelul entităților/structurilor naționale implicate în implementarea Programul de Cooperare elvețiano-român, pentru Aria de concentrare 4 „Îmbunătățirea mediului înconjurător”, Obiectivul 2 „Sprijinirea procesului de modernizare în domeniile cheie legate de mediu, energie și transport public”*
- *Rapoartele de audit operațional privind evaluarea eficienței și eficacității sistemelor de management și control la nivelul structurilor implicate în implementarea Mecanismului Financiar SEE 2004-2009;*
- *Raportul de activitate al UCAAPI pe anul 2013;*
- *Raportul de activitate al CAPI pe anul 2013;*
- *Regulamentele de organizare și funcționare a compartimentelor de audit public intern ale entităților publice centrale și locale, publicate pe site-ul acestora.*

Capitolul 1 Prezentarea generală

1.1. Cadrul general de reglementare al auditului public intern

În România organizarea activității de audit intern în sectorul public este realizată în sistem descentralizat, ceea ce semnifică că entitățile publice sunt obligate să-și organizeze compartimente proprii de audit intern, conform cadrului normativ de reglementare.

Compartimentul de audit intern se organizează, în mod obligatoriu, la nivelul fiecărei entități publice, prin decizia persoanelor responsabile prevăzute la art. 11 din *Legea nr. 672/2002*. Fac excepție de la aceste prevederi *instituțiile publice mici și entitățile publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități* pentru care conducerea entității ierarhic superioară a emis decizia de neînființare a compartimentului de audit public intern.

Responsabilitatea pentru asigurarea cadrului organizatoric și funcțional pentru desfășurarea activității de audit public intern revine conducătorului instituției publice sau, în cazul altor instituții, organului de conducere colectivă.

Legea nr. 672/2002 definește funcția de audit public intern în conformitate cu standardele internaționale de audit intern și pune bazele metodologiei de implementare a auditului public intern în administrația publică centrală și locală.

1.2. Sistemul de audit public intern din România

Sistemul de audit public intern la nivel național are următoarea structură:

Comitetul pentru Audit Public Intern

CAPI este un organism profesional, cu caracter consultativ, al cărui rol, din poziția unui observator independent, este acela de a contribui la definirea strategiei și îmbunătățirea activității de audit intern în sectorul public. Acesta este format din 11 membrii permanenți, reprezentați de: președintele CAFR, profesori universitari cu specializarea în domeniul auditului public intern, specialiști cu înaltă calificare în domeniul auditului public intern, experți în domeniile contabilitate, juridic și sisteme informatice, reprezentanți ai structurilor asociative ale autorităților publice locale și directorul general al UCAAPI.

CAPI exercită atribuții cu privire la avizarea direcțiilor de dezvoltare strategică și a proiectelor de acte normative în domeniul auditului public intern, dezbate raportul anual al activității de audit public intern și-l prezintă Guvernului; emite o opinie asupra rapoartelor misiunilor de audit intersectoriale.

Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern

UCAAPI este constituită ca direcție³ în cadrul MFP, în subordinea directă a ministrului finanțelor publice, prin compartimentarea acesteia pe structuri distincte specializate, în vederea asigurării separării atribuțiilor și a creșterii eficacității serviciilor sale.

UCAAPI are următoarele atribuții: elaborarea strategiei și a cadrului normativ general; coordonare și evaluare a activității de audit public intern la nivel național; dezvoltare a sistemului de raportare a rezultatelor activității de audit public intern;

³ În anul 2013 aparatul central al MFP s-a reorganizat în baza *OUG nr. 77/2013 pentru stabilirea unor măsuri privind asigurarea funcționalității administrației publice locale, a numărului de posturi și reducerea cheltuielilor la instituțiile și autoritățile publice din subordinea, sub autoritatea sau în coordonarea Guvernului ori a ministerelor*. În urma reorganizării UCAAPI a fost transformată din *direcție generală* în *direcție*.

de realizare a misiunilor de audit public intern de interes național cu implicații multisectoriale; coordonare a sistemului de cooperare pentru asigurarea activităților de audit public intern; coordonare a proceselor de recrutare, atestare profesională și pregătire profesională a auditorilor interni.

Începând cu anul 2010, UCAAPI exercită atribuții de Autoritate de audit în cadrul Mecanismelor Financiare SEE, Elvețian-Român și Norvegian-Român.

Comitetele de audit intern

CAI sunt organisme profesionale cu caracter consultativ, care se constituie la nivelul instituțiilor publice centrale care derulează, în cursul unui exercițiu bugetar, un buget mai mare de 2 miliarde lei și al căror rol este de a crește eficacitatea compartimentelor de audit intern din cadrul acestor entități.

CAI exercită atribuții cu privire la dezbaterea și avizarea planurilor multianuale și anuale de audit intern, a rapoartelor anuale privind activitatea de audit public intern, dezbaterea și emiterea unei opinii cu privire la recomandările formulate de auditorii interni și la respectarea *Codului de conduită etică al auditorilor interni*.

Compartimentele de audit public intern

Compartimentele de audit intern reprezintă structurile de specialitate, constituite în cadrul entităților publice, pentru a asigura desfășurarea activității de audit intern.

Compartimentul de audit public intern este o noțiune generică pentru tipul de structură de bază a auditului public intern. Dimensiunea compartimentului este stabilită în funcție de volumul și complexitatea activităților și riscurile asociate acestora, prin conexare cu cadrul legal care reglementează organizarea instituțiilor publice și poate îmbrăca forma de: *direcție generală, direcție, serviciu, birou* sau *compartiment* cu minimum doi auditori angajați cu normă întreagă.

Rolul compartimentelor de audit intern este de a furniza conducerii entităților, din care fac parte, o asigurare rezonabilă și obiectivă asupra eficienței și eficacității sistemului de control managerial. În acest sens, exercită atribuții cu privire la evaluarea sistemelor de management al riscului, a controlului și a bunei guvernări și urmărește asigurarea transparenței și conformității operațiunilor cu normele de legalitate, regularitate, eficiență și eficacitate.

Rezultatele activității compartimentului de audit intern, respectiv constatările și recomandările formulate în cadrul misiunilor de audit intern se înscriu în rapoarte de audit intern, documente care sunt supuse avizării de către conducătorul entității publice.

Conștientizarea rolului și scopului auditului public intern în cadrul entității publice se face cu ajutorul *Cartei auditului intern* care precizează obiectivele auditului intern, statutul compartimentului de audit intern, principiile aplicabile compartimentului de audit intern și auditorilor interni, metodologia și regulile de conduită ce guvernează activitatea de audit intern, drepturile și obligațiile structurii auditate și ale auditorilor interni.

1.3. Obiectivele auditului public intern

Obiectivele activității de audit public intern vizează evaluarea și îmbunătățirea proceselor de management, prin activitățile de asigurare și consiliere furnizate și materializate în *opinii* și recomandări menite să elimine cauzele disfuncțiilor și să soluționeze problemele identificate.

Asigurări că procesele funcționează la parametrii prevăzuți și permit realizarea

Serviciile de asigurare oferite de auditul public intern reprezintă examinări obiective ale elementelor probante, efectuate cu scopul de a furniza entității o opinie independentă cu privire la procesele de management al riscurilor, de control intern și de guvernantă și pot fi:

- *servicii de asigurare completă* prin care se garantează că sistemele de control intern implementate sunt adecvate și funcționează eficient și eficace,

obiectivelor și scopurilor propuse

iar riscurile sunt menținute în limitele acceptabile;

- **servicii de asigurare rezonabilă** prin care se apreciază că există probleme și puncte vulnerabile în funcționarea sistemelor de control intern, iar riscurile nu sunt gestionate în mod corespunzător.

În general, asigurarea furnizată de auditul public intern este una rezonabilă, având în vedere faptul că, evaluările sunt efectuate prin sondaj, pe bază de eșantion, iar operațiile auditate sunt în general complexe și de volum ridicat.

Consiliere, la solicitarea managementului, pentru problemele cu care acesta se confruntă, ajutându-l în procesul de luare a deciziilor

Serviciile de consiliere sunt menite să adauge valoare și să îmbunătățească procesele guvernantei, însă fără ca auditorul intern să își asume responsabilități manageriale. Activitățile de consiliere cuprind următoarele tipuri de consiliere:

- **consultanță**, având ca scop identificarea obstacolelor care împiedică desfășurarea normală a proceselor, stabilirea cauzelor, prezentarea consecințelor și propunerea de soluții pentru eliminarea acestora;
- **facilitarea înțelegerii**, are drept scop furnizarea de informații suplimentare pentru cunoașterea în profunzime a funcționării unui sistem, standard sau prevedere normativă, personalului care are responsabilitatea implementării acestora;
- **formarea și perfecționarea profesională**, constă în furnizarea cunoștințelor teoretice și practice referitoare la managementul financiar, gestiunea riscurilor și controlul intern, prin organizarea de cursuri și seminarii.

Activitatea de consiliere se organizează și se desfășoară în mod formalizat, prin cuprinderea misiunilor de consiliere în Planul de audit sau în mod neformalizat, prin implicarea auditorilor interni în activități de consiliere informală pe probleme diverse specifice entității publice.

Recomandări pentru îmbunătățirea funcționării activităților entității publice, în ceea ce privește eficiența și eficacitatea acestora

Principala modalitate prin care auditul intern adaugă valoare procesului de management o reprezintă furnizarea de recomandări, menite nu doar să corecteze disfuncțiile constatate, ci să soluționeze cauza/cauzele acestor disfuncții, urmărind prevenirea lor în viitor.

Realizarea obiectivului auditului intern de a preveni repetarea problemelor pe viitor este condiționată de capacitatea auditorilor interni de a determina cu exactitate cauza/cauzele producerii disfuncțiilor și de a formula recomandări care să conducă la înlăturarea acestora.

Luând în considerare faptul că auditul intern furnizează asigurări conducerii entității publice cu privire la adecvarea procesului de management al riscurilor, existența unui sistem de control intern eficient și eficace și a unor procese de administrare a riscurilor corespunzătoare, obiectivele auditului public intern se pot prezenta după cum urmează:

Evaluarea procesului de management al riscurilor

Auditul intern evaluează conformitatea, eficiența și eficacitatea proceselor de management al riscurilor, sprijină conducătorul entității publice în identificarea și evaluarea riscurilor și contribuie la îmbunătățirea sistemului de control intern/managerial.

În procesul de evaluare a managementului riscurilor auditorii interni urmăresc:

- identificarea și evaluarea riscurilor ce decurg din strategiile și activitățile derulate de entitățile publice;
- existența limitelor riscurilor acceptate de conducerea entității publice;

- aplicarea măsurilor de reducere sau atenuare a riscurilor, în funcție de limitele stabilite și considerate acceptabile la nivelul entității publice;
- monitorizarea periodică a riscurilor pentru evaluarea evoluției acestora;
- furnizarea conducerii entității a unor rapoarte privind evaluarea și controlul riscurilor.

Evaluarea riscurilor are la bază componentele bidimensionale: probabilitatea de apariție și impactul riscului. Aprecierea probabilității, care este un element calitativ, se realizează prin evaluarea posibilității de apariție a riscurilor și luarea în considerare a factorilor de incidență calitativi specifici contextului de realizare a obiectivelor. Aprecierea impactului, care este un element cantitativ, se realizează prin evaluarea efectelor riscului, în cazul în care acesta s-ar materializa, prin luarea în considerare a factorilor cantitativi specifici axei financiare de realizare a obiectivelor.

La nivelul entității publice procesul de evaluare a managementului riscurilor conduce la: *creșterea gradului de realizare a obiectivelor; promovarea unei culturi organizaționale care acceptă riscurile; conformarea cu cerințele legale și normele internaționale; îmbunătățirea guvernantei corporative; îmbunătățirea controlului intern; alocarea în mod eficient și folosirea resurselor pentru tratarea riscurilor; îmbunătățirea eficienței și eficacității activității operaționale; îmbunătățirea proceselor de prevenire și a gestionare a erorilor și fraudei.*

Evaluarea sistemelor de control intern

Auditul intern *acordă sprijin managementului entității publice pentru menținerea unui control intern eficient și eficace, evaluând fiabilitatea informațiilor financiare și operaționale, eficacitatea și eficiența operațiunilor, proceselor de gestionare a fondurilor și patrimoniului public, respectarea legilor, regulamentelor și contractelor.*

Auditorii interni evaluează cu ocazia misiunilor de audit intern conformitatea și funcționalitatea instrumentelor de control intern implementate la nivelul activităților, grupate pe cele cinci categorii de *dispozitive de control*, respectiv: obiective, mijloace, organizare, sisteme de informare/pilotaj, proceduri și control/supervizare. Scopul acestor evaluări constă în verificarea gradului în care instrumentele de control implementate corespund cu cerințele legale și sunt adaptate culturii organizaționale, identificarea eventualelor deficiențe care împiedică realizarea obiectivelor și formularea de recomandări menite să îmbunătățească instrumentele de control intern puse și strategiile de control.

Evaluarea proceselor de guvernanță

Auditul intern evaluează și face recomandări adecvate pentru îmbunătățirea proceselor de guvernanță, contribuind la îndeplinirea următoarelor obiective:

- promovarea conduitei etice și a valorilor corespunzătoare pentru auditorii interni din cadrul entității publice;
- asigurarea unui management eficient al performanței în cadrul entității publice și a asumării răspunderii;
- coordonarea activităților și comunicarea informațiilor privind riscurile și controlul intern în cadrul entității publice.

Auditul intern contribuie la susținerea guvernantei corporative prin evaluarea și îmbunătățirea proceselor prin care se definesc, comunică și urmăresc realizarea obiectivelor stabilite de entitatea publică și adaugă valoare actului managerial.

În același timp, auditorii interni contribuie și la susținerea culturii etice în cadrul entității prin conștientizarea managerilor și personalului să respecte obligațiile și responsabilitățile ce le revin în raport cu atribuțiile repartizate și cu statutul și poziția ocupată în cadrul entității.

1.4. Modificări legislative orientate spre creșterea gradului de implementare a funcției de audit și a eficacității compartimentelor de audit public intern

În prezent, evoluția activității de audit intern în sectorul public a permis trecerea de la faza de implementare, la un proces de consolidare a funcției de audit intern, astfel încât această activitate să devină funcțională și să aducă o contribuție importantă la buna gestionare a fondurilor publice.

Luând în considerare problemele din domeniul auditului public intern, respectiv: *sistem ineficace de recrutare și pregătire a personalului, subdimensionarea compartimentelor de audit intern, gradul redus de implementare a funcției de audit intern în plan local și lipsa independenței auditului intern*, în ultimii doi ani au fost aduse o serie de modificări și completări cadrului normativ al auditului public intern, menite să corecteze aceste probleme și să contribuie la creșterea calității activității de audit intern în sectorul public.

A. Cu privire la dezvoltarea profesională a auditorilor publici interni. Începând cu anul 2013, o dată cu intrarea în vigoare a normelor metodologice care reglementează procesul de atestare și de pregătire profesională a auditorilor interni, se pune accentul pe formarea profesională.

Urmarea implementării **sistemului de atestare al auditorilor interni și a pregătirii profesionale continue a auditorilor interni din sectorul public și a persoanelor fizice** se estimează creșterea performanței în activitatea de audit intern, ridicarea calității profesionale a auditorilor interni și asigurarea stabilității profesioniștilor în domeniu.

Coordonarea sistemului de atestare și a pregătirii profesionale continue a auditorilor interni din sectorul public și a persoanelor fizice este în responsabilitatea UCAAPI din cadrul MFP, în conformitate cu prevederile art. 8 lit. m) din Legea nr. 672/2002.

Modalitatea de asigurare a atestării auditorilor interni din sectorul public

Atestarea auditorilor interni se realizează de către o *Comisie de atestare*, constituită la nivelul Ministerului Finanțelor Publice din 5 membri, numiți pentru un mandat de 5 ani, care își desfășoară activitatea în baza unui regulament de Organizare și funcționare propriu. Principalele atribuții ale acestei comisii sunt:

- analiza corespondenței între disciplinele înscrise în foile matricole și certificatele de absolvire cu domeniile din *Cadrul general de competențe profesionale al auditorilor interni din sectorul public*, în conformitate cu *Cadrul general de echivalare a disciplinelor din curriculele universitare*;
- urmărirea îndeplinirii condițiilor privind experiența profesională a persoanelor interesate de atestare;
- eliberarea certificatului de atestare și prelungirea valabilității acestuia.

În procesul de prelungire a valabilității certificatului de atestare, Comisia analizează *Raportul de pregătire profesională* prezentat de auditorul intern sau persoana fizică atestată și urmărește îndeplinirea condiției de continuitate în munca de auditor intern și decide asupra prelungirii valabilității certificatului de atestare.

Avantajele atestării auditorilor interni din sectorul public

- ⇒ Asigurarea implementării standardelor internaționale de audit intern, prin crearea unui sistem de certificare al auditorilor interni, axat pe cunoștințe și deprinderi practice;
- ⇒ Armonizarea practicii auditului public intern din România cu practica Uniunii Europene referitoare la pregătirea auditorilor interni din sectorul guvernamental;
- ⇒ Implementarea cerințelor de ordin calitativ, specifice pentru funcția de auditor public intern, prin crearea unui sistem unitar de selecție și pregătire a persoanelor care activează în cadrul compartimentului de audit public intern;
- ⇒ Creșterea calității misiunilor de audit intern, urmare a faptului că toți auditorii interni, prin atestare, trebuie să dețină sau să mențină un nivel minim de

competențe profesionale care să asigure realizarea de misiuni de audit intern la standarde de calitate.

În cazul în care documentele privind studiile și calificările profesionale nu atestă deținerea de competențe în domeniile prevăzute în cadrul normativ de audit public intern, solicitanții certificatului de atestare în cauză vor trebui să-și completeze pregătirea profesională.

Domeniile minime pentru care trebuie făcută dovada deținerii de cunoștințe sunt: audit intern; managementul riscului, control intern și guvernanta; management; contabilitate; finanțe publice; tehnologia informației și drept. Dovada deținerii competențelor se face pe baza diplomelor și foilor matricole eliberate de instituții de învățământ superior acreditate de MEN și de furnizorii de formare profesională autorizați de ANC.

B. Cu privire la formarea profesională a auditorilor interni. Pregătirea profesională continuă a auditorilor interni se realizează în cadrul unei perioade minime de 15 zile lucrătoare pe an.

Responsabilitatea asigurării condițiilor necesare formării profesionale continue a auditorilor interni revine conducătorului compartimentului de audit intern, precum și conducerii entității publice.

Formarea profesională continuă se realizează prin participarea la programe de pregătire stabilite în acord cu domeniile cadrului general de competențe profesionale și domeniilor specifice entității publice.

MFP prin UCAAPI are responsabilitatea asigurării colaborării cu mediul universitar în vederea promovării ocupației de auditor intern în sectorul public, stabilește teme de instruire în conformitate cu cerințele *Standardului ocupațional al auditorului intern din sectorul public*, elaborează un *Program de pregătire profesională al auditorilor publici interni* și asigură participarea cu specialiști în calitate de lectori, în funcție de solicitări.

C. Cu privire la creșterea gradului de exercitare a auditului intern la nivelul entităților publice. La data promovării *Legii nr. 191/2011 pentru modificarea și completarea Legii nr. 672/2002*, gradul de asigurare a funcției de audit intern la nivelul entităților publice locale este unul foarte scăzut, ceea ce a impus sistemul de cooperare pentru implementarea auditului intern.

Sistemul de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern presupune asocierea în cadrul unui parteneriat a două sau mai multe entități publice locale, care constituie împreună un compartiment de audit public intern ce are ca responsabilități planificarea și realizarea de misiuni de audit intern pentru toate entitățile membre ale parteneriatului.

Coordonarea sistemului de cooperare în realizarea activității de audit intern este în responsabilitatea MFP, prin UCAAPI, care asigură îndrumarea necesară pentru încheierea *acordurilor de cooperare* și sprijină entitățile publice locale/structurile asociative organizatoare în procesul de recrutare și pregătire profesională a auditorilor interni și evaluează activitatea compartimentelor de audit public intern și poate iniția măsuri corective în cooperare cu conducătorul entității publice organizatoare/structurii asociative.

Aderarea la sistemul de cooperare

Aderarea se realizează pe baza liberului consimțământ și presupune asocierea a două sau mai multe entități publice locale, care nu și-au constituit compartiment de audit intern, dintre care una îndeplinește rol de organizator sau asocierea în cadrul structurilor asociative ale autorităților publice locale, caz în care structura asociativă îndeplinește rol de organizator, iar entitățile publice locale au rol de parteneri.

Criteriile privind cooperarea entităților publice locale

Constituirea unui compartiment de audit intern în sistem de cooperare presupune gruparea mai multor entități publice locale, pe zone geografice sau pe principalele căi de comunicație, în jurul unei entități publice locale/sau structură asociativă care are rol de organizator al activității de audit intern.

Condițiile cooperării sunt stabilite într-un *acord de cooperare*, care reglementează în mod concret organizarea, atribuțiile compartimentului de audit public intern, drepturile și obligațiile entităților publice locale membre ale acordului de cooperare, planificarea

și raportarea activității de audit intern, drepturile și obligațiile financiare ale părților.

Pentru asigurarea funcționalității compartimentului de audit intern, reprezentanții entităților publice locale partenere hotărăsc împreună cu privire la: organizarea și dimensionarea compartimentului de audit intern, aprobarea normelor proprii privind exercitarea activității de audit public intern, retragerea sau primirea de noi membrii, aprobarea planului multianual și a celui anual de audit intern, analiza rezultatelor realizării activității de audit intern prin cooperare, aprobarea raportului anual de activitate și încheierea/încetarea acordului de cooperare.

Susținerea financiară a cooperării

Entitățile publice locale asigură funcționarea parteneriatului prin acoperirea cheltuielilor de organizare și funcționare a compartimentului de audit intern, în baza prevederilor din *Acordul de cooperare*.

Susținerea financiară a parteneriatului se realizează în funcție de serviciile de audit intern realizate de compartimentul de audit intern înființat la nivelul entității publice locale/structurii asociative organizatoare.

Avantajele cooperării în asigurarea funcției de audit intern

- ⇒ Creșterea transparenței în utilizarea fondurilor publice și administrarea patrimoniului public, ceea ce va conduce la dezvoltarea unui mediu concurențial mai bun;
- ⇒ Îmbunătățirea în mod calitativ a activității de colectare a veniturilor și de creștere a eficienței în utilizarea acestora, ca urmare a recomandărilor formulate cu ocazia realizării misiunilor de audit intern;
- ⇒ Costuri mai reduse în asigurarea funcției de audit intern, față de cazul în care entitățile publice își organizează compartimente proprii de audit intern;
- ⇒ Creșterea gradului de implementare a funcției de audit intern și implicit a respectării cadrului normativ și procedural ce reglementează activitatea de audit intern;
- ⇒ Gestionarea și monitorizarea fondurilor publice, cât și asigurarea condițiilor de accesare a fondurilor europene pentru dezvoltarea de proiecte la nivelul administrației publice locale.

Acordul de cooperare se încheie pe perioadă nedeterminată și este semnat de reprezentanții legali ai entităților publice, în baza hotărârilor consiliilor locale. Încetarea acordului de cooperare se realizează cu acordul unanim al entităților publice locale, membre ale parteneriatului.

Entitatea publică locală la nivelul căreia s-a realizat misiunea de audit intern este beneficiarul unic al informațiilor colectate, analizate și prelucrate, precum și a documentelor elaborate pe perioada de derulare a unei misiuni de audit intern.

Constatările, concluziile și recomandările formulate de auditorii interni pe timpul derulării misiunilor de audit intern sunt aduse numai la cunoștința reprezentanților entității publice la care se desfășoară misiunea de audit intern. De asemenea, Raportul de audit public intern finalizat, însoțit de rezultatele concilierii, este transmis numai conducătorului entității semnatare a acordului de cooperare la nivelul căreia s-a derulat misiunea de audit public intern.

D. Cu privire la creșterea independenței auditului intern. Pentru creșterea eficienței activității de audit intern, cadrul de reglementare în vigoare precizează obligativitatea înființării comitetelor de audit intern, de către instituțiile publice centrale care derulează în cursul unui exercițiu bugetar un buget mai mare de 2 miliarde lei.

Comitetele de audit intern sunt organisme cu caracter consultativ, care sunt organizate și funcționează pe lângă compartimentele de audit intern din cadrul entităților publice centrale și acționează în vederea îmbunătățirii activității de audit intern.

Înființarea comitetelor de audit intern a rezultat din necesitatea alinierii practicii din sectorul public intern din România la practica internațională în domeniul auditului intern, prin implementarea cerințelor *Standardului de audit intern nr. 1110 „Independența în cadrul organizației”*, referitoare la constituirea comitetelor de audit intern.

**Atribuțiile
CAI**

Comitetele de audit intern au ca principale atribuții dezbateră și avizarea planurilor multianuale și anuale de audit intern, a rapoartelor anuale privind activitatea de audit public intern, dezbateră și emiterea unei opinii cu privire la recomandările formulate de auditorii interni și la respectarea *Codului de conduită etică* de către auditorii interni.

Precizăm că, potrivit cadrului de reglementare și instituțiile publice care derulează un buget mai mic de 2.000.000.000 lei în cursul unui exercițiu bugetar, opțional pot constitui comitete de audit intern în scopul creșterii eficienței activității de audit intern.

CAI este format din 5 sau 7 membri, respectiv *șeful compartimentului de audit public intern, auditorii interni cu experiență*, care activează în alte entități publice și *specialiști*, care activează în domeniile de activitate specifice entității sau în domeniile suport ale instituției. Durata mandatului membrilor CAI este de 3 ani.

**E. Cu privire la asigurarea activității de audit intern la entitățile publice de către Ministerul
Finanțelor Publice.**

UCAAPI are responsabilitatea de a realiza activități de audit public intern la entitățile publice centrale care derulează anual un buget mai mic de 5 milioane lei și care nu au organizat funcția de audit intern.

De asemenea, la instituțiile publice mici, care nu sunt subordonate altor entități publice, activitatea de audit intern se limitează la auditul de regularitate și este asigurată de compartimentele de audit intern ale MFP.

În prezent, modalitățile de organizare ale auditului public intern evidențiază faptul că acesta funcționează în sistem descentralizat, ceea ce presupune un grad ridicat de dispersie a resursei de audit intern, atât la nivelul entităților publice unde se exercită funcția de ordonator principal de credite, cât și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Prin aceasta se oferă, în mod operativ, managementului asigurarea și consilierea de care are nevoie cu privire la gestionarea riscurilor și funcționarea controlului intern/managerial și se urmărește asigurarea unui grad ridicat de asumare a responsabilităților.

Capitolul 2

Evaluarea modului de organizare și funcționare a auditului public intern

2.1. Stadiul organizării și exercitării auditului public intern

Compartimentele de audit public intern se organizează potrivit art. 11 din *Legea nr. 672/2002*, prin decizia conducătorului entității publice. Dimensionarea acestora, ca număr de auditori, se realizează pe baza volumului de activitate și a mărimii riscurilor asociate activităților entității, astfel încât să asigure auditarea activităților cuprinse în sfera auditului public intern.

La nivelul entităților publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități publice conducătorul acesteia stabilește și menține un compartiment funcțional de audit public intern, cu acordul entității publice superioare.

Situația entităților publice centrale și locale la 31 decembrie 2013, conform informațiilor rezultate din rapoartele privind activitatea de audit intern primite de la entitățile publice, se prezintă astfel:

Categorii de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	Entități publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	Total
I. Administrația centrală, din care:	61	1.549	1.610
Ministere (inclusiv departamente)	21	1.425	1.446
Autorități și alte instituții publice	40	124	164
II. Administrația locală, din care:	3.226	6.354	9.580
Județe (inclusiv București)	42	908	950
Municipii	102	2.406	2.508
Sectoare București	6	40	46
Orașe	217	680	897
Comune	2.859	2.320	5.179
Total administrație publică	3.287	7.903	11.190

La nivelul administrației publice există 3.287 de entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, dintre care cca. 2% aparțin administrației centrale, iar restul de 98% aparțin administrației locale.

Potrivit datelor raportate de compartimentele de audit public intern de la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, la finele anului 2013 au existat 7.903 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, dintre care 1.549 entități aparțin administrației centrale (19,6%) și 6.354 entități aparțin administrației locale (80,4%).

2.1.1. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern

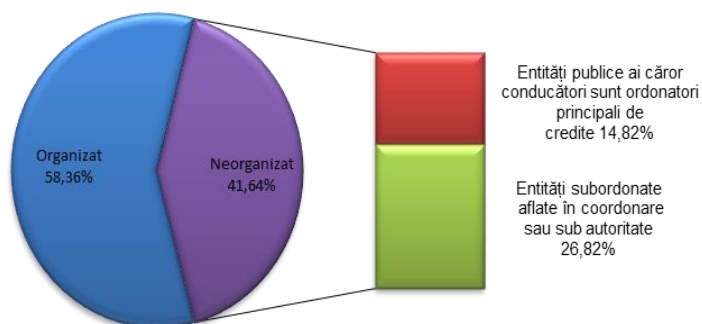
Asigurarea cadrului organizatoric pentru realizarea activității de audit public intern este condiționată, în principal, de existența unor structuri de audit intern care să asigure auditarea tuturor activităților desfășurate în cadrul entităților publice și îndeplinirea obiectivelor generale ale auditului intern.

Situația entităților publice care au asigurat cadrul organizatoric pentru desfășurarea activității de audit intern, la 31 decembrie 2013, se prezintă după cum urmează:

Categoriile de entităţi publice	Entităţi publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite			Entităţi publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate				Total
	Total	OCP ¹⁾	OSC ²⁾	Total	OCP ¹⁾	OSC ²⁾	OOS ³⁾	
I. Administraţia centrală, din care:	60	60	-	937	696	-	241⁴⁾	997
Ministere (inclusiv departamente)	21	21	-	820	623	-	197	841
Autorităţi şi alte instituţii publice	39	39	-	117	73	-	44	156
II. Administraţia locală, din care:	1.569	701	868	3.964	227	974	2.763	5.533
Judeţe (inclusiv Bucureşti)	42	42	-	675	112	-	563	717
Municipii	100	100	-	1.550	108	-	1.442	1.650
Sectoare Bucureşti	5	5	-	19	5	-	14	24
Oraşe	167	162	5	415	2	4	409	582
Comune	1.255	392	863	1.305	-	970	335	2.560
Total administraţie publică	1.629	761	868	4.901	923	974	3.004	6.530

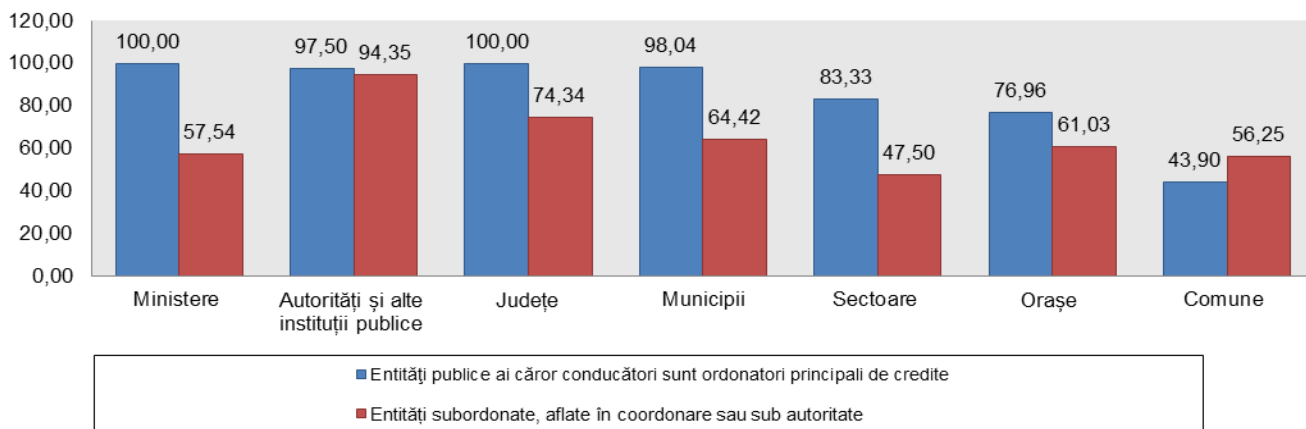
¹⁾ OCP – organizat prin compartiment propriu, ²⁾ OSC – organizat prin sistem de cooperare, ³⁾ OOS – organizat de către organul ierarhic superior, ⁴⁾ Valoarea nu include entităţile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MAI, MApN şi SRI

În administraţia publică auditul intern s-a organizat la 6.530 de entităţi publice, din totalul celor 11.190 existente, ceea ce corespunde unui grad de asigurare a cadrului organizatoric de 58,36%.



La entităţile publice centrale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite s-a asigurat activitatea de audit intern la 1.629 de entităţi, din totalul de 3.287 entităţi, ceea ce corespunde unui grad de asigurare a cadrului organizatoric a auditului intern de 49,56%; în timp ce la entităţile publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora s-a asigurat cadrul organizatoric la 4.901 de entităţi, din totalul de 7.903 care există în administraţia publică, ceea ce corespunde unui grad de asigurare a cadrului organizatoric a auditului intern de 62,01%.

Reprezentarea grafică a gradului de asigurare a cadrului organizatoric al auditului public intern, pe categorii de entităţi publice, se prezintă după cum urmează:



În administrația publică s-a asigurat un grad de organizare al auditului intern de 100% la *ministere și județe*. Gradul de organizare al auditului intern cel mai mic s-a înregistrat la *comune* (43,90%) și la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea sectoarelor municipiului București (47,50%). La nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate gradul de organizare a auditului, cu excepția categoriei *autorităților și altor instituții publice centrale*, la toate celelalte categorii s-au înregistrat valori necorespunzătoare.

Prin raportare la anul 2012⁴ se poate constata o schimbare a structurii gradului de organizare al auditului intern pe categorii, în sensul creșterii numărului entităților care asigură cadrul organizatoric din categoria *comunelor și orașelor*, inclusiv entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora și, respectiv reducerii numărului entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *ministerelor și autorităților și altor instituții publice centrale*.

De asemenea, în anul 2013 s-au înființat 4 entități publice centrale ai căror conducători au calitatea de ordonatori principal de credite, respectiv: Ministerul Tineretului și Sportului, Departamentul pentru Ape și Păduri, Departamentul pentru Întreprinderi Mici și Mijlocii și Mediu de Afaceri și Turism, Departamentul pentru Energie. Aceste entități s-au înființat prin reorganizarea a trei ministere, respectiv MECTS, MMP și MECMA, ceea ce a determinat schimbări în structura entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora. La nivelul entităților publice centrale s-a asigurat constituirea unui compartiment de audit public intern, în fiecare dintre cele patru entități acesta are 1-2 posturi.

Categoriile de entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite care nu au organizat auditul public intern

În *administrația publică centrală* o instituție nu a asigurat cadrul organizatoric pentru realizarea auditului public intern, respectiv Registrul Urbaniștilor din România, autoritate autonomă finanțată din venituri proprii. La nivelul Registrului Urbaniștilor din România este organizată o comisie de cenzori care asigură controlul privind modul de utilizare a resurselor.

În *administrația publică locală* nu s-a asigurat cadrul organizatoric pentru realizarea auditului public intern la 1.657 unități administrativ teritoriale, respectiv: Sectorul 5 al municipiului București, 2 municipii (1,96% din total municipii), 51 de orașe (23,50% din total orașe) și 1.603 de comune (56,07% din total comune).

Municipiile care nu și-au organizat compartiment de de audit intern sunt următoarele: *Pașcani* din județul Iași și *Vatra Dornei* din județul Suceava.

Orașele care nu și-au asigurat funcția de audit intern se regăsesc în 21 de județe, dintre care cinci județe dețin 47,06% din totalul celor 51 de orașe care nu au organizat audit intern, respectiv: *Suceava* cu 6 orașe (11,76%), *Bihor* și *Ilfov* cu 5 orașe (fiecare județ deține o pondere de 9,80%) și *Botoșani* și *Vâlcea* cu 4 orașe (fiecare județ deține o pondere de 7,84%).

Comunele care nu au organizat auditul intern se regăsesc în 40 de județe, dintre care cea mai mare pondere o dețin județele Dolj și Vâlcea (100%), urmată de județele Bihor (98,90%), Hunedoara (98,15%), Vaslui (96,30%), Caraș-Severin (95,65%), Gorj (90,16%), Covasna (90%), Brașov (89,58%), Ilfov (87,50%) și Sibiu (84,91%).

Cauzele neorganizării auditului intern la entitățile publice ai căror conducători

La entitățile publice centrale - Registrul Urbaniștilor din România nu a organizat audit intern datorită numărului mic de salariați, respectiv sub 50 persoane și a volumului redus al bugetului.

La unitățile administrativ teritoriale, cauzele neorganizării auditului intern se prezintă după cum urmează:

⇒ *externalizarea activității de audit intern*: conducătorii *orașelor* și *comunelor*, în principal, au decis realizarea activității de audit intern pe bază de contracte de

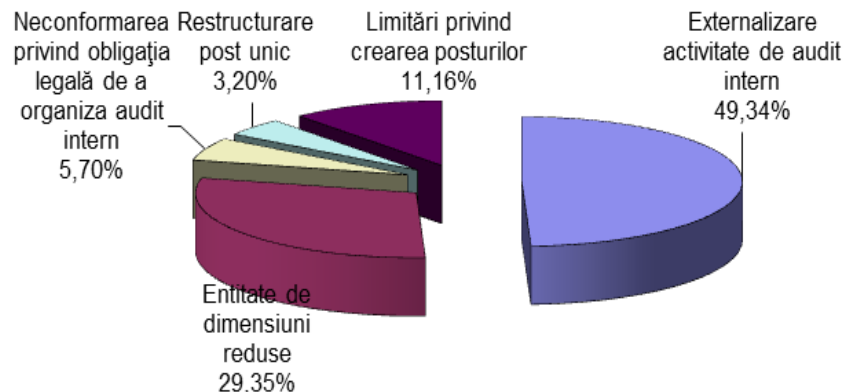
⁴ Raportul privind activitatea de audit intern din sectorul public pe anul 2012

**sunt
ordonatori
principali de
credite**

prestări servicii, luând în considerare doar economiile de cost obținute și posibilitatea facilă de contractare a serviciilor externe, în raport cu procedura de angajare a funcționarilor publici, dar fără a lua în calcul conformitatea și calitatea serviciilor primite;

- ⇒ **dimensiunea entităților și complexitatea activităților desfășurate:** comunele care nu au organizat audit intern au un număr redus de personal și derulează bugete mici. Activitățile proprii care se desfășoară în cadrul acestor comune sunt reduse ca volum și complexitate, iar cele care privesc relația cu entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate vizează, în principal, finanțarea școlilor gimnaziale și a grădinițelor;
- ⇒ **limitările privind crearea posturilor:** restricțiile legislative privind numărul de posturi maxim ce pot fi create în cadrul *comunelor*, în raport cu numărul de locuitori a determinat imposibilitatea creării de compartimente de audit intern;
- ⇒ **desființarea compartimentelor de audit intern:** prin restructurarea posturilor, urmare a neocupării acestora din cauza lipsei de personal calificat și a sistemului de salarizare neatractiv;
- ⇒ **nerespectarea prevederilor art. 11, lit. a) din Legea nr. 672/2002:** conducătorii unităților administrativ-teritoriale nu au acordat atenția cuvenită obligației de a constitui compartimente de audit intern, datorită neînțelegerii rolului și necesității auditului intern în cadrul entității publice.

Reprezentarea grafică a cauzelor neorganizării auditului intern la unitățile administrativ teritoriale, după natura și ponderea acestora, se prezintă astfel:



Principala cauză a neorganizării auditului intern la unitățile administrativ teritoriale o reprezintă decizia conducătorilor de a externaliza funcția de audit intern (49,34%).

Dintre cauzele, menționate mai sus, două sunt de natură obiectivă, fiind justificate în contextul economic actual, respectiv: *limitările privind crearea posturilor și dimensiunea entităților*, în timp ce **restul cauzelor nu se justifică din punct de vedere al legalității**.

Categoriile de entități subordonate, aflate în coordonare

În *administrația publică centrală* la un număr de 612⁵ entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor nu s-a asigurat cadrul organizatoric privind activitatea de audit intern, iar ponderea acestora, în funcție de statutul lor și domeniile în care își desfășoară activitatea, se prezintă astfel:

⁵ Valoarea s-a determinat ca diferență între numărul total de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice centrale, respectiv 1.549 entități, și numărul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor care au asigurat cadrul organizatoric pentru desfășurarea activității de audit intern, respectiv 902 entități.

**sau sub
autoritate
care nu au
organizat
auditul intern**

- ⇒ *cca. 90% entități subordonate* (MMFPSPV, MS, MEN, MTS, MC, MADR, MMSC, ME, DIMMMAT): servicii publice deconcentrate privind plăți și inspecție socială; instituții medicale; cluburi sportive; biblioteci universitare; centre pentru activități recreative, turistice, sportive, tabere pentru copii și tineret; centre pentru activități culturale; servicii publice deconcentrate privind implementarea, monitorizarea și controlul în domeniile agriculturii și producției alimentare, îmbunătățirilor funciare și domeniile conexe acestora; agenție pentru dezvoltarea zonelor afectate de restructurarea industrială; centru pentru promovarea comerțului și investițiilor străine; servicii publice deconcentrate privind protecția mediului;
- ⇒ *cca.2% entități aflate în coordonare* (MEN, MAE): institute de cercetare în domeniul educației; organizație de asigurarea schimburi culturale și educaționale, la nivel academic;
- ⇒ *cca.8% entități sub autoritate* (MT, MC, ME, MMFPSPV): transport feroviar, administrarea activelor feroviare, radiocomunicații navale, imprimerii, distribuție și exploatare filme, studiouri cinematografice, institute de cercetare în domeniile energie, petrol, resurse minerale, societăți comerciale pentru închiderea minelor, farmacie, cercetare aplicativă, consultanță și inginerie, prestarea de servicii pentru certificarea conformității produselor și a sistemelor de management.

Din punct de vedere al statutului, *entitățile subordonate* dețin cea mai mare pondere în totalul unităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor care nu au organizat auditul intern, respectiv 90,35%. În această categorie se regăsesc entități centrale ai căror conducători au calitatea de ordonatori secundari și terțiari de credite.

În *administrația publică locală* la un număr de 2.390 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale nu s-a asigurat cadrul organizatoric pentru implementarea funcției de audit intern, iar ponderea acestora pe domeniile în care își desfășoară activitatea se prezintă astfel:

- ⇒ *cca. 78% instituții de învățământ preuniversitar*: școli gimnaziale, grupuri școlare profesionale, licee, grădinițe;
- ⇒ *cca. 8% instituții de asistență medicală și socială*: spitale și unități sanitare, centre de zi, cămine de bătrâni, cantine de ajutor social;
- ⇒ *cca. 8% instituții culturale*: case de cultură, cluburi sportive, școli populare de artă, muzee, biblioteci, teatre, unități de cult;
- ⇒ *cca. 6% servicii de utilitate publică*: evidența persoanelor, aeroport, administrarea fondului forestier, consultanță agricolă, furnizarea serviciilor de alimentare cu apă, canalizare și salubritate, transport, administrarea domeniului public.

**Cauzele
neorganizării
auditului
intern la
entitățile
subordonate,
aflate în
coordonare
sau sub
autoritate**

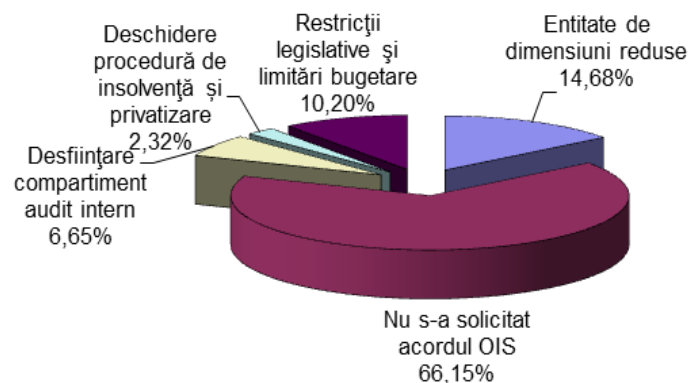
La entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice centrale cauzele neorganizării auditului intern se prezintă după cum urmează:

- ⇒ *societăți aflate în insolvență sau în curs de privatizare*: 13 societăți comerciale din domeniile resurselor minerale și telecomunicației se află în insolvență; 2 societăți din domeniul construcției de mașini unelte și automobile sunt în curs de privatizare;
- ⇒ *dimensiunea redusă a entităților publice*: entitățile care au un număr redus de posturi, aprobat prin statul de funcții, iar conducătorul a hotărât că nu se justifică

crearea unui compartiment de audit intern cu minim două posturi;

- ⇒ *nerespectarea prevederilor art. 11, lit. f) din Legea nr. 672/2002*: conducătorul entităților publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate nu a decis organizarea unui compartiment de audit public intern și nu a solicitat acordul entității publice ierarhic superioare pentru asigurarea funcției de audit intern;
- ⇒ *desființarea compartimentelor de audit intern* prin restructurarea posturilor neocupate sau transformarea posturilor de auditor intern;
- ⇒ *restricții legislative și limitări bugetare*: restricții legislative privind recrutarea de personal, datorită necesității restrângerii cheltuielilor de personal și a diminuării bugetelor.

Reprezentarea grafică a cauzelor neorganizării auditului intern la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice centrale, după natura și ponderea acestora, se prezintă astfel:

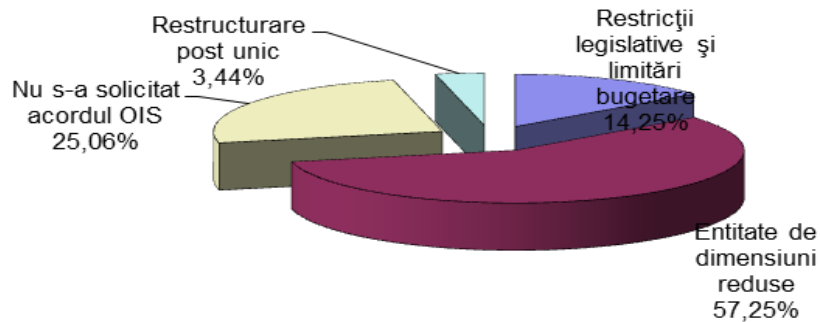


Cea mai frecventă cauză a neorganizării auditului intern la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor se datorează *lipsei de conformare a conducătorului entității publice față de obligația legală de a solicita avizul de la organul ierarhic superior* pentru stabilirea și menținerea unui compartiment funcțional de audit intern (66,15%), în condițiile reorganizărilor intervenite în ultimii doi ani.

La *entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale* cauzele neorganizării auditului intern se pot grupa pe următoarele categorii:

- ⇒ *dimensiunea redusă a entității*: volum și complexitate scăzută a activităților și a mărimii riscurilor asociate acestora, număr redus de personal angajat în cadrul entităților;
- ⇒ *desființarea compartimentelor de audit intern*: prin restructurarea posturilor neocupate, urmare a reducerii schemelor de personal, în scopul raționalizării cheltuielilor bugetare;
- ⇒ *nerespectarea prevederilor art. 11, lit. f) din Legea nr. 672/2002*: conducătorul entității subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate nu a solicitat acordul entității publice ierarhic superioare pentru stabilirea și menținerea unui compartiment funcțional de audit intern;
- ⇒ *restricții legislative și limitări bugetare*: restricții legislative privind recrutarea de personal, datorită necesității restrângerii cheltuielilor de personal și a diminuării bugetelor.

Reprezentarea grafică a cauzelor neorganizării auditului intern la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale, după natura și ponderea acestora, se prezintă astfel:



Cauza principală privind neorganizarea auditului intern la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale se datorează *dimensiunii reduse a entităților* (57,25%), la care nu se justifică, din punct de vedere economic, crearea unui compartiment propriu de audit intern.

Modalitățile de organizare a auditului public intern

În raport cu categoriile de entități publice și cu deciziile conducătorilor, care au calitatea de ordonatori principali de credite, *privind stabilirea și menținerea cadrului organizatoric și funcțional necesar desfășurării activității de audit public intern*, în anul 2013 au fost identificate trei modalități de asigurare a cadrului organizatoric al auditului public intern, respectiv:

- ⇒ **compartiment propriu**, auditul intern este asigurat prin compartimente proprii, organizate în interiorul fiecărei entități publice, în subordinea directă a conducătorului acestor entități;
- ⇒ **organul ierarhic superior**, auditul intern este asigurat de către compartimentul de audit public intern, organizat la nivelul entității publice ierarhic superioare, în baza deciziei conducătorului acesteia;
- ⇒ **sistem de cooperare**, auditul intern este asigurat în comun de mai multe entități publice locale, de către compartimentul de audit public intern constituit la entitățile publice locale organizatoare sau la structurile asociative de utilitate publică ale administrației locale, în baza hotărârilor consiliilor locale.

2.1.1.1. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern prin compartiment propriu

În anul 2013, gradul de asigurare a cadrului organizatoric a auditului public intern prin compartiment propriu a fost de 15,05%.

Activitatea de audit intern a fost asigurată prin *compartiment propriu* la 1.684 de entități publice, dintre care 761 entități în administrația centrală și 923 în administrația publică locală, inclusiv entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Gradul de organizare a auditului intern prin compartiment propriu pe categorii de entități publice

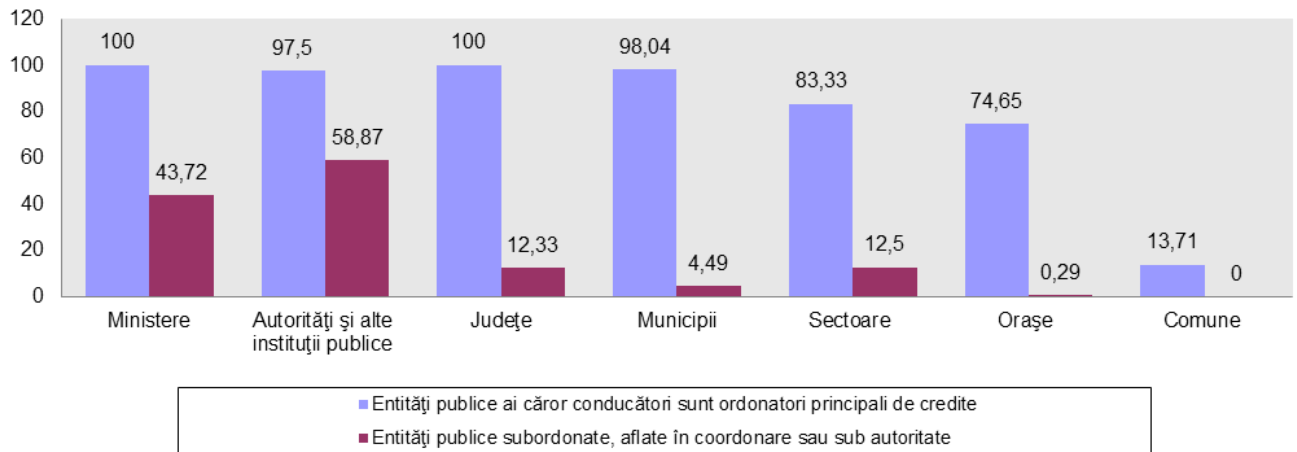
În *administrația publică centrală*, la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, gradul de asigurare a auditului intern prin compartiment propriu se ridică la 98,36%.

La nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice gradul de asigurare a auditului public intern prin compartiment propriu este de 44,93 %.

În *administrația publică locală*, la unitățile administrativ teritoriale gradul de asigurare a auditului intern prin compartiment propriu este de 21,73%.

La nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale gradul de asigurare a auditului public intern prin compartiment propriu este de, numai 3,57%.

Gradul de organizare a auditului intern prin compartiment propriu, pe categorii de entități publice, se prezintă în graficul care urmează:



În categoria entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, ponderea cea mai mică a gradului de organizare a auditului intern prin compartiment propriu s-a înregistrat la *comune* (13,71%), care reprezintă 392 comune din totalul celor 2.859 existente în România.

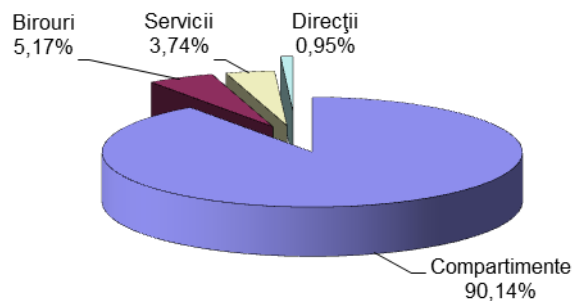
În ceea ce privește gradul de organizare al auditului intern prin compartiment propriu la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite se observă că acestea au înregistrat valori mici, fiind influențat, în principal, de decizia conducătorului entității publice ierarhic superioare.

Formele de organizare ale compartimentelor proprii de audit public intern

Compartimentul de audit public intern se organizează în funcție de volumul și complexitatea activităților desfășurate în cadrul entităților publice și riscurilor reziduale asociate acestor activități și poate îmbrăca următoarele tipuri de structuri funcționale: direcție generală, direcție, serviciu, birou și compartiment cu minim doi auditori interni, angajați cu normă întreagă.

La nivelul administrației publice, la 31 decembrie 2013, existau 1.684 de compartimente proprii de audit intern, organizate în următoarele forme: 16 direcții, 63 de servicii, 87 de birouri și 1.518 de compartimente.

Reprezentarea grafică a formelor de organizare a compartimentelor proprii de audit public intern se prezintă astfel:



Forma de organizare a structurilor proprii de audit intern care predomină este *compartimentul*, cu o pondere de 90,14% din totalul structurilor existente, ceea ce indică **existența unor structuri de dimensiuni mici**.

Pentru celelalte forme de organizare ale compartimentului de audit intern se observă o tendință descrescătoare a ponderii, în raport cu dimensiunea structurii de audit create, cea mai mică valoare fiind înregistrată de *direcții* cu 0,95%. Aceste forme de organizare a compartimentelor de audit intern se regăsesc la entitățile publice de dimensiuni mari, care desfășoară activități complexe și cu grad ridicat de diversificare.

În anul 2013, situația formelor de organizare a compartimentelor proprii de audit public intern constituite în cadrul entităților publice se prezintă după cum urmează:

Categoriile de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite				Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate				Total
	D	S	B	C	D	S	B	C	
Administrația centrală, din care:	6	12	7	35	8	35	40	613	756
Ministere	4	7	1	9	8	30	37	548	644
Autorități și alte instituții publice	2	5	6	26	-	5	3	65	112
Administrația locală, din care:	2	12	23	664	-	4	17	206	928
Județe (inclusiv București)	1	4	10	27	-	2	10	100	154
Municipii	-	6	11	83	-	2	6	100	206
Sectoare București	1	2	2	-	-	-	1	4	10
Orașe	-	-	-	162	-	-	-	2	164
Comune	-	-	-	392	-	-	-	-	392
Total administrație publică	8	24	30	699	8	39	57	819	1.684

La nivelul *entităților publice centrale* structura formelor de organizare a compartimentelor de audit public intern în anul 2013 se prezintă, după cum urmează:

- *Direcții*, constituite atât la nivelul ministerelor, autorităților și altor instituții publice, respectiv: MFP, MAPN, MAI, MS, SRI și CNAS, cât și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora, respectiv: ANAF, APDRP, APIA, Compania Națională a Uraniului, SNTFC CFR Călători SA, Universitatea Politehnică Timișoara, Universitatea de Vest Timișoara;
- *Servicii și birouri*, constituite la nivelul aparatului central al ministerelor, autorităților și altor instituții publice, astfel: există 9 *servicii* (MAE, MDRAP, MJ, MADR, MT, MEN, MP, ASF, CD, SIE, STS, SRR) și 7 *birouri* (MTS, Senat, CCR, AR, CES, AEP, AAAS).

Pentru celelalte entități publice centrale la care conducătorii exercită funcția de ordonator principal de credite, forma de organizare a structurii de audit intern are rang de *compartiment*.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice centrale*, tendința ponderii formelor de organizare a compartimentelor de audit public intern este aceeași cu cea pe total, respectiv: *compartimente* (88,07%), *birouri* (5,75%), *servicii* (5,03%) și *direcții* (1,15%).

La nivelul *unităților administrativ-teritoriale* forma de organizare predominantă este *compartimentul* cu o pondere de 94,59%, restul formelor de organizare a compartimentelor de audit public intern se prezintă astfel:

- *Direcții*, constituite la municipiul București și la Sectorul 2 al municipiului București;
- *Servicii*, constituite la nivelul a 4 județe (Argeș, Bihor, Cluj, Iași), 6 municipii (Bistrița, Iași, Drobeta Turnu-Severin, Târgu-Mureș, Ploiești, Oradea) și 2 sectoare ale municipiului București (3 și 4);
- *Birouri*, constituite la nivelul a 10 județe (Alba, Bistrița Năsăud, Brașov, Buzău, Dolj, Galați, Harghita, Prahova, Timiș, Vaslui) și 11 *municipii* (Arad, Baia Mare, Brașov, Brăila, Câmpulung Moldovenesc, Galați, Odorheiu Secuiesc, Pitești, Slatina, Timișoara și Vaslui) și 2 sectoare ale

municipiului București (1 și 6).

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale* există constituite 21 de compartimente de audit intern organizate sub formă de *servicii și birouri*, care se prezintă astfel:

- *Servicii*, constituite în cadrul unor entități subordonate unităților administrativ teritoriale organizate la nivel de județe, care au ca obiect de activitate furnizarea de apă și încălzire în sistem centralizat (RADET București), transport public (RA Transport București și Timișoara) și furnizarea de servicii de alimentare cu apă și canalizare (SC Apa Canal SA Galați);
- *Birouri*, constituite în cadrul unor entități subordonate unităților administrativ teritoriale organizate la nivel de județe (Argeș, Cluj, Maramureș, Satu Mare și București), municipii (din județele Iași, Sibiu și Timiș). Obiectul de activitate al acestor entități subordonate vizează: activitatea de asistență și protecția copilului, aeroport, furnizarea serviciilor de alimentare cu apă, canalizare și epurare, salubritate, asistență medicală de specialitate, transport public, evidența persoanelor, administrarea unităților de învățământ preuniversitar și unitățile sanitare, administrarea domeniului public, poliția locală, administrația lacuri, parcuri și agrement, biblioteca metropolitană.

Abordarea organizării compartimentelor proprii de audit public intern

În organizarea compartimentelor de audit public intern s-au identificat trei tipuri de structuri organizatorice, stabilite în funcție de particularitățile modului de organizare a sistemului de control intern implementat la nivelul entităților publice și de direcțiile strategice cu privire la gestionarea fondurilor publice, respectiv:

- ⇒ *peste 90% structuri de audit intern funcționale*: organizate sub formă de *servicii* (MAE, MJ, MADR, MEN, CD și alte entități publice centrale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite), *birouri* sau *compartimente*, cu un singur nivel ierarhic;
- ⇒ *sub 2% structuri de audit intern ierarhic-funcționale*: organizate sub formă de *direcții* (MFP, MS, CNAS, APIA, ANAF, APDRP, Municipiul București, Sector 2 al municipiului București, Compania Națională a Uraniului, SNTFC CFR Călători SA, Universitatea Politehnică Timișoara, Universitatea de Vest Timișoara), *servicii* (MDRAP, MT, MP, SIE, STS, Transgaz SA Mediaș, CN Romarm SA ș.a), *birouri* (CN Aeroporturi București SA), structurate pe două niveluri ierarhice, în cadrul cărora s-au constituit structuri de specialitate sub forma *birourilor* sau *compartimentelor*;
- ⇒ *sub 0,5% structuri de audit intern mixte*, organizate sub formă de *direcții* (MAI, MApN și SRI), în cadrul cărora s-au creat structuri de specialitate centrale și structuri teritoriale, urmărind reducerea nivelurilor ierarhice și creșterea gradului de flexibilizare a organizării auditului intern.

Toate structurile de audit public intern de rangul *direcțiilor* s-au organizat prin compartimentarea acestora pe subdiviziuni organizatorice, în timp ce la *servicii* s-a realizat compartimentarea numai la cca. 20% dintre acestea.

La structurile de audit intern de tip *funcțional*, atribuțiile compartimentului de audit public intern s-au repartizat posturilor create, după nivelul și gradul profesional al acestora. În timp ce la structurile de audit intern create cu un singur post, atribuțiile compartimentului de audit intern s-au repartizat integral postului unic, indiferent de nivelul de responsabilitate (execuție și conducere) și de natura activității de audit intern (asigurare sau consiliere).

Abordarea în organizarea compartimentelor de audit public intern diferă de la o entitate publică la alta, în funcție de natura și specificul domeniului de activitate și de obiectivele sale strategice. Astfel, la constituirea subdiviziunilor organizatorice din cadrul structurilor de audit intern s-au avut în vedere următoarele criterii:

⇒ **compartimentarea după criteriul naturii auditului intern**, se caracterizează prin gruparea posturilor care contribuie la realizarea anumitor tipuri de audit intern, clasificate în funcție de obiectivele auditului (performanță, sistem, regularitate, consiliere) și destinatarul acestuia (achiziții, IT).

Această structurare s-a întâlnit la compartimentele de audit intern din cadrul MAPN și 2 unități subordonate MADR (APDRP și APIA). În cadrul primei entități publice (MAPN), structurarea este realizată la al doilea nivel ierarhic al compartimentului de audit public intern, în cadrul subdiviziunii specializată în realizarea de auditi la aparatul de specialitate al ministerului; în timp ce la nivelul direcțiilor de audit intern din cadrul unităților subordonate MADR structurarea s-a realizat pe un singur nivel, prin constituirea unor servicii specializate în realizarea de: *audit operațional*, *audit de conformitate* și *audit IT* - la APDRP și respectiv doar a unui serviciu specializat în realizarea de audit IT - la APIA.

⇒ **compartimentarea după beneficiarul serviciului de audit intern**, se caracterizează prin gruparea posturilor în cadrul unor subdiviziuni organizatorice specializate în realizarea de auditi la structurile din cadrul aparatului de specialitate al unității administrativ teritoriale și la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acesteia.

Această formă de compartimentare s-a întâlnit la direcțiile de audit intern din cadrul Municipiului București și Sectorului 2 al Municipiului București. În cadrul acestor direcții s-au constituit două servicii funcționale, specializate în realizarea de: *audit intern la aparatul de specialitate* și *audit intern pentru instituții și servicii publice*, respectiv instituțiile subordonate acestora.

⇒ **compartimentarea după natura atribuțiilor**, se caracterizează prin gruparea posturilor care contribuie la realizarea unor activități specifice, urmărindu-se respectarea principiului *separării atribuțiilor*.

Această abordare s-a întâlnit la compartimentele de audit intern constituite la nivelul entităților publice care au asigurat concentrarea resurselor de audit la nivel central și la cele care asigură coordonarea și monitorizarea activității de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, fiind identificate următoarele situații:

- *constituirea unui compartiment specializat în realizarea activităților de metodologie, planificare, evaluare, monitorizare a activității de audit intern* (MS, MT, ANAF și Transgaz SA Mediaș);
- *constituirea mai multor subdiviziuni organizatorice, pe două niveluri ierarhice, sub forma unor servicii, birouri și compartimente*, specializate în realizarea, în principal, a următoarelor activități: metodologie, planificare, valorificarea rezultatelor audit, evaluare, pregătire profesională (MAI și MAPN).

La baza deciziei privind tipul și numărul de subdiviziuni organizatorice create, în funcție de acest criteriu, s-a avut în vedere volumul de activitate și gradul de specializare necesar pentru realizarea obiectivelor auditului intern din entitatea respectivă.

De asemenea, *compartimentarea după natura atribuțiilor* s-a avut în vedere și la unitățile administrativ teritoriale care au constituit în cadrul structurii de audit intern, două subdiviziuni organizatorice specializate în realizarea de activități, altele decât cele de audit intern, respectiv la municipiul Târgu Mureș (*monitorizarea servicii publice*).

⇒ **compartimentarea după tipul fondurilor publice care finanțează entitățile audibile**, se caracterizează prin gruparea posturilor create pentru realizarea de

auditori la structurile auditabile, după sursa de finanțare a activităților și programelor sau proiectelor derulate de acestea, respectiv: fonduri publice interne și fonduri publice externe.

Această abordare s-a regăsit la MFP și MT. Compartimentele de audit public intern organizate în cadrul acestor entități au constituit o structură funcțională, sub forma de *serviciu* (MFP) sau *compartiment* (MT), specializată în auditarea fondurilor externe.

⇒ **compartimentarea după criterii multiple**, care constă în aplicarea unor criterii diferite, dintre cele menționate mai sus, la fiecare nivel ierarhic din cadrul compartimentului de audit public intern.

Această abordare se regăsește, în principal, la entitățile publice mari, care au concentrat activitatea de audit intern la nivelul aparatului central al ministerului sau instituției publice din categoria *structurilor de audit intern mixte*.

O altă particularitate în organizarea activității de audit public intern s-a identificat la CNAS, unde s-au creat 8 structuri de audit public intern regionale, respectiv: București, Iași, Timiș, Cluj, Brașov, Galați, Prahova, Dolj, care asigură activitatea de audit intern pentru toate CAS județene.

Dinamica compartimentelor proprii de audit public intern

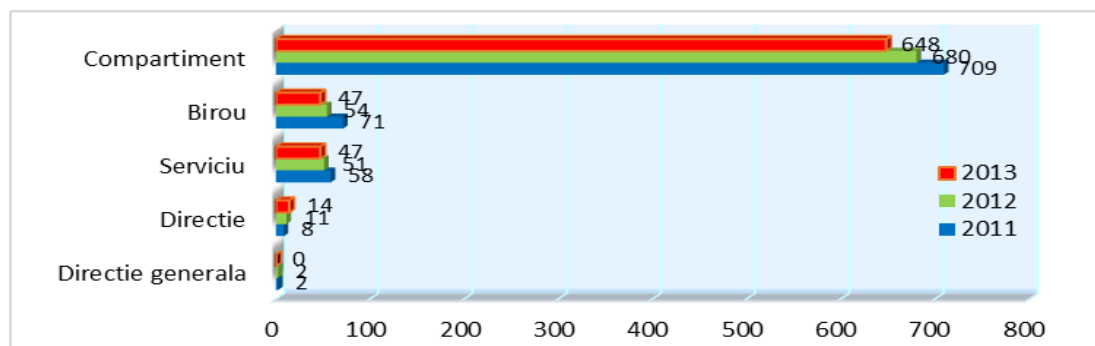
În anul 2013, numărul compartimentelor de audit public intern a scăzut cu 3,11% față de perioada precedentă, urmare a reorganizărilor intervenite în administrație, care au condus la desființarea compartimentelor de audit public intern.

Situația compartimentelor de audit public intern organizate în cadrul entităților publice în perioada 2011-2013 se prezintă după cum urmează:

Forma de organizare a compartimentelor proprii de audit public intern ¹⁾	2013	2012	2011
Administrația publică centrală, din care:	756	798	848
Direcții generale	-	2	2
Direcții	14	11	8
Servicii	47	51	58
Birouri	47	54	71
Compartimente	648	680	709
Administrația publică locală, din care:	928	940	884
Direcții	2	2	-
Servicii	16	18	-
Birouri	40	37	-
Compartimente	870	883	-
Total administrație publică	1.684	1.738	1.732

¹⁾ Compartimentele de audit de audit public intern se referă atât la cele organizate la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, cât și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

În *administrația publică centrală* a scăzut numărul compartimentelor de audit intern față de perioada precedentă cu 5,26 %, respectiv cu 42 de structuri de audit intern. Cu excepția *direcțiilor* care au înregistrat o creștere cu cca. 27% (variația absolută +3 *direcții*), la toate celelalte structuri de audit s-au înregistrat variații negative.

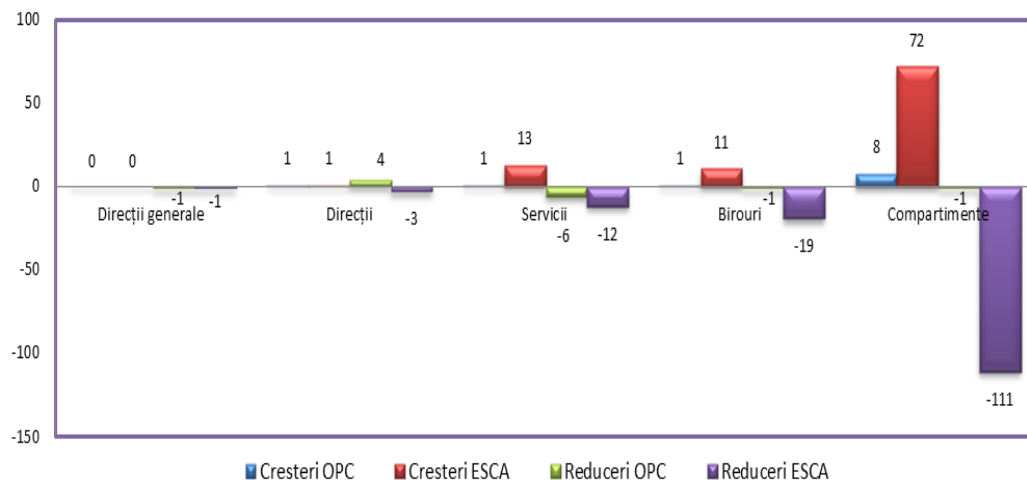


În dinamica ultimilor trei ani, compartimentele de audit intern organizate în entitățile publice centrale au scăzut în medie cu 5,58%, unde cea mai semnificativă reducere s-a înregistrat în structura *birourilor*, cu un ritm mediu anual de scădere de cca. 19%.

Analiza structurală a variațiilor numărului compartimentelor de audit intern constituite în cadrul entităților publice centrale, după forma de organizare, a evidențiat o mișcare totală a acestora de 267 de unități, reprezentată de:

- **modificările** sunt datorate **transformărilor structurilor de audit intern**, prin schimbarea formei de organizare (MAI, MMSC, ME, ANAF, CSM, INS, ANP);
- **modificările** sunt datorate **reorganizărilor**, care au determinat: **schimbarea organului ierarhic superior** (entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MDRAP, MMSC, MEN, ME și SGG), **centralizarea auditului** (entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MS, MJ, MMSC, MAI, MMFPSPV), **înființarea de structuri regionale** (entități subordonate ANAF), **înființarea de structuri de audit intern** (MTS, DIMMMAT, DAPP, DE, ASF, Autoritatea Metropolitană de Transport București, SNTFC CFR Călători SA); **desființarea de structuri de audit intern** (CNVM, CSA și CSSPP – entități preluate de ASF, entitate nou creată; entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ANAF, MMFPSPV, MMSC);
- **modificările** sunt datorate **raportării: corecții** urmare a **încadrării compartimentelor** în perioada precedentă la o altă formă de organizare (ANP Agerpres) și **corecții** urmare a **înregistrării compartimentelor de audit intern** care nu au raportat la termen în anul precedent (entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate la: MEN și MS) sau despre care nu au fost deținute informații (AOSR și IDPSAR).

Situația mișcării totale a compartimentelor de audit intern din cadrul entităților publice centrale se prezintă în graficul următor:



La nivelul entităților publice centrale, în anul 2013 schimbări ale formei de organizare a compartimentelor de audit public intern, în sensul reducerii rangului structurii, dintre care cele mai semnificative s-au înregistrat după cum urmează: transformarea *direcțiilor generale* în *direcții* (MAI și ANAF), transformarea *direcțiilor* în *servicii* (ANP, INS) și transformarea *serviciilor* în *compartimente* (MMSC, CSM).

Cauzele principale ale acestor modificări s-au datorat, în principal, aplicării prevederilor OUG 77/2013⁶, care au condus la redimensionarea structurilor de audit intern, urmare a desființării posturilor vacante de auditori.

În *administrația publică locală* structurile de audit intern au înregistrat o evoluție fluctuantă pe orizontul **ultimilor trei ani**, astfel:

- creștere cu cca. 6% în perioada 2012-2011, datorită, în principal, asigurării calității activității de raportare, în condițiile cerințelor stabilite pentru raportare în anul 2012, când s-au solicitat informații nominale despre modul de organizare al tuturor unităților administrativ teritoriale, inclusiv pentru entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora;
- reducere cu cca. 2% în perioada 2013-2012, datorită desființării structurilor de audit intern cu post vacant la data intrării în vigoare a OUG nr. 77/2013.

Analiza variațiilor privind forma de organizare a compartimentelor de audit public intern organizate în cadrul entităților publice locale a evidențiat existența unor schimbări în structura *serviciilor, birourilor și compartimentelor*.

Dimensiunea compartimentelor proprii de audit public intern

Potrivit prevederilor OMFP nr. 423/2004⁷ (în prezent prevederile punctului 1.2.4 din *HG nr. 1086/2013*⁸), dimensionarea compartimentului de audit intern este condiționată de numărul și volumul activităților derulate în cadrul entității publice, inclusiv la nivelul entităților subordonate și de mărimea riscurilor reziduale asociate acestor activități.

La constituirea a cca. 87% dintre compartimentele de audit intern s-a avut în vedere exclusiv obligația legală cu privire la asigurarea funcției de audit public intern, numărul posturilor de auditori interni create fiind limitat la un post pentru cca. 73% dintre compartimente și la minimum două posturi pentru cca. 14%.

În *administrația publică centrală*, la 9 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite compartimentele de audit intern nu au fost dimensionate în raport cu volumul de activitate și mărimea riscurilor reziduale asociate activităților entității, numărul de posturi de auditori interni create fiind insuficient pentru a asigura periodicitatea în auditare și/sau acoperirea sferei auditabile (MAE, MADR, MDRAP, MJ, MT, MMSC, MMFSPFV, AR și CNA).

În *administrația publică locală*, compartimentele de audit intern nu au fost dimensionate în raport cu volumul de activitate și mărimea riscurilor reziduale asociate la cca. 93% dintre entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite. Numărul de posturi de auditori interni create fiind de maxim 2 posturi la 72 dintre compartimente și respectiv un singur post la 580 dintre compartimentele de audit intern existente.

Structura posturilor prevăzute de auditori interni din cadrul compartimentelor proprii

La 31 decembrie 2013, în statele de funcții ale compartimentelor de audit intern erau prevăzute 3.166 de posturi de auditori interni, dintre care 1.540 posturi la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite și 1.626 posturi la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Din punctul de vedere al structurii posturilor, după nivelul atribuțiilor, se constată existența unui număr de 2.942 posturi de execuție (92,92%) și a unui număr de 223 posturi de conducere (7,04%).

⁶ OUG nr. 77/2013 pentru stabilirea unor măsuri privind asigurarea funcționalității administrației publice locale, a numărului de posturi și reducerea cheltuielilor la instituțiile și autoritățile publice din subordinea, sub autoritatea sau în coordonarea Guvernului ori a ministerelor, publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr. 393, din 29 iunie 2013

⁷ Ordinul nr. 423/2004 pentru modificarea și completarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern, aprobate prin Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 38/2003, publicat în Monitorul Oficial al României nr. 245 din 19 martie 2004

⁸ Hotărârea nr. 1086/2013 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 17 din 10 ianuarie 2004

Situația posturilor de auditori interni prevăzute în 2013, pe categorii de entități publice, se prezintă astfel:

Categoriile de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite			Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate			Total posturi prevăzute
	Total	PPE ¹⁾	PPC ²⁾	Total	PPE ¹⁾	PPC ²⁾	
Administrația centrală, din care:	533	477	56	1.234	1.132	102	1.767
Ministere	406	365	41	1.094	1.000	94	1.500
Autorități și alte instituții publice	127	112	15	140	132	8	267
Administrația locală, din care:	1.007	968	39	392	366	26	1.399
Județe (inclusiv București)	180	164	16	213	204	9	393
Municipii	240	224	16	162	146 ³⁾	16	402
Sectoare București	45	38	7	14	13	1	59
Orașe	157	157	0	3	3	0	160
Comune	385	385	0	0	0	0	385
Total administrație publică	1.540	1.444	95	1.626	1.498	128	3.166

¹⁾ PPE – posturi prevăzute de execuție, ²⁾ PPC – posturi prevăzute de conducere, ³⁾ 1 Post prevăzut sub norma legală de 8 ore per zi

La nivelul *administrației publice centrale* există 1.767 de posturi de auditori interni, prevăzute în cadrul a 756 compartimente de audit intern, în timp ce la nivelul administrației publice locale există 1.399 de posturi de auditori interni, prevăzute în cadrul a 928 compartimente de audit intern. Astfel, se evidențiază existența unei relații directe de proporționalitate între numărul posturilor create și volumul și complexitatea activității desfășurată în cadrul fiecărei categorii de entități publice.

De asemenea, la nivelul ministerelor există prevăzute 406 posturi de auditori interni, în timp ce la nivelul celor 42 județe s-au prevăzut numai 180 de posturi de auditori interni, iar la nivelul celor 100 de municipii s-au prevăzut numai 240 de posturi. Astfel, se evidențiază faptul că dimensiunea compartimentelor de audit public intern depinde de mediul de control intern din cadrul entităților publice, variabilă esențială în contextul economic actual.

Dinamica posturilor prevăzute de auditori interni în compartimentele organizate în entitățile publice

Pe ansamblul administrației publice, în anul 2013 *posturile de auditori interni prevăzute* în cadrul compartimentelor de audit public intern au scăzut cu 245 față de anul 2012, așa cum se observă din tabelul de mai jos:

Posturi prevăzute de auditori interni	2013	2012	2011
Posturi prevăzute în administrația centrală, din care:	1.767	1.944	1.965
Ministere	1.500	1.661	x
Autorități și alte instituții publice	267	283	x
Posturi prevăzute în administrația locală, din care:	1.399	1.467	1.398
Județe (inclusiv București)	393	394	x
Municipii	402	368	x
Sectoare București	59	67	x
Orașe	160	171	x
Comune	385	467	x
Total posturi prevăzute în administrația publică	3.166	3.411	3.357

Analiza în structură a posturilor prevăzute de auditori interni reliefează o scădere mai accentuată la nivelul administrației publice centrale, într-un ritm mediu anual de 5,17%, dublu față de media pe total. Pe total administrație publică locală posturile prevăzute de auditori se mențin la nivelul anului 2011, fiind înregistrate variații în structura posturilor pe categorii de unități administrativ teritoriale, astfel:

- creștere cu cca. 9% la municipii (9,24%);
- reduceri la orașe (-6,43%), județe (-0,25%), sectoare (-11,94%) și comune (-17,56%).

Asigurarea respectării normelor legale privind asigurarea funcției de conducere

La nivelul *administrației publice*, din totalul celor 1.684 compartimente de audit intern constituite există 210 compartimente de audit cu posturi de conducere, în timp ce la restul de 1.474 compartimente de audit intern, care reprezintă 87,53% din totalul acestora, nu au fost prevăzute posturi de conducere. Aceasta indică existența unor compartimente de audit intern cu un număr redus de posturi, în cadrul cărora predomină structurile constituite cu 1-2 posturi de auditori interni.

Precizăm că, la cca. 71% dintre compartimentele de audit intern, care nu au prevăzut un post de conducere, atribuțiile manageriale sunt repartizate în sarcina unui auditor intern care ocupă un post de execuție și care a fost desemnat coordonator al compartimentului de audit intern, prin ordin al conducătorului entității publice.

Situația compartimentelor de audit intern care nu au prevăzute posturi de conducere în anul 2013, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:

Categoriile de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite		Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	
	CPO ¹⁾	CFPC ²⁾	CPO ¹⁾	CFPC ²⁾
Administrația publică centrală, din care:	60	35	696	592
Ministere	21	8	623	527
Autorități și alte instituții publice	39	26	73	65
Administrația publică locală, din care:	701	648	227	199
Județe	42	27	112	103
Municipii	100	67	108	90
Sectoare	5	0	5	4
Orașe	162	162	2	2
Comune	392	392	0	0
Total administrație publică	761	683	923	791

¹⁾CPO – compartimente proprii organizate, ²⁾CFPC – compartiment fără post de conducere

La nivelul *administrației publice centrale* la un număr de 627 compartimente de audit intern nu s-au prevăzut posturi de conducere, dintre care 35 compartimente de audit intern sunt organizate la nivelul entităților ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, iar 592 compartimente sunt organizate la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

La nivelul *ministerelor* există constituite compartimente de audit intern fără a fi prevăzute posturi de conducere la 8 entități, respectiv: MMFPSPV, MSI, MFE, MMSC, DAPP, MC, DE și DIMMMAT.

De asemenea, la nivel central s-au identificat trei situații în care compartimentele de audit intern sunt constituite cu mai mult de 5 posturi de execuție (limita minimă legală pentru crearea unui post de conducere la instituții publice), însă fără a se asigura și crearea unui post de conducere, respectiv la: MMFPSPV și MMSC (5 posturi de execuție prevăzute) și ANSVSA (6 posturi de execuție prevăzute).

În condițiile în care la nivelul entității publice al cărei conducător are calitatea de ordonator principal de credite s-au constituit compartimente de audit intern fără posturi de conducere nu se asigură respectarea cerințelor privind asigurarea calității activității de audit intern și o strategie coerentă privind activitatea de audit intern.

Asigurarea respectării reglementărilor legale cu privire la numărul de posturi de audit intern

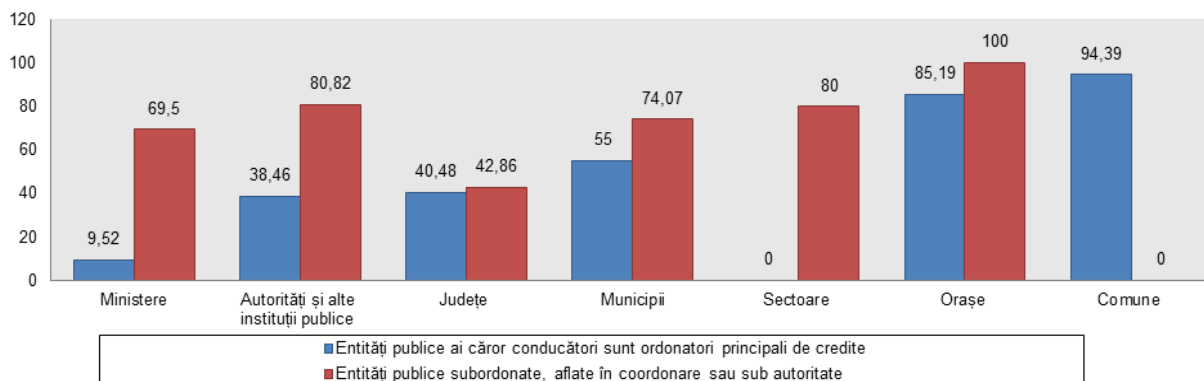
Potrivit art. 2, lit. f) din Legea nr. 672/2002, compartimentul de audit public intern se organizează în funcție de volumul și complexitatea activităților și riscurilor asociate acestora de la nivelul fiecărei entități publice, putând îmbrăca diferite forme de structură, cu condiția să aibă minimum 2 auditori interni, angajați cu normă întreagă. Conform punctului 1.2.4.2 din HG nr. 1086/2013, tipul concret al structurii de organizare, respectiv direcție generală, direcție, serviciu, birou sau compartiment se stabilește prin conexare cu cadrul legal care reglementează organizarea instituțiilor publice.

La nivelul administrației publice există organizate un număr de 1.223 de compartimente de audit intern cu un singur post, respectiv 80,43% din totalul compartimentelor de audit intern constituite.

Sintetic, situația compartimentelor de audit intern create cu un singur post, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează 2013:

Categorii de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	Entități publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	Total
I. Administrația centrală, din care:	17	492	509
Ministere (inclusiv departamente)	2	433	435
Autorități și alte instituții publice	15	59	74
II. Administrația locală, din care:	580	134	714
Județe (inclusiv București)	17	48	65
Municipii	55	80	135
Sectoare București	0	4	4
Orașe	138	2	140
Comune	370	0	370
Total administrație publică	597	626	1.223

Ponderea compartimentelor de audit intern cu un singur post, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:



În administrația publică centrală, la un număr de 17 instituții publice compartimentele de audit intern sunt constituite cu un singur post de auditor, respectiv: DAPP, DIMMMAT, ANP Agerpres, ANSPDCP, ARACIS, AvPop, ICCJ, Cons Leg, CC, CES, CNA, CNCD, CNSAS, CNSC, SSPR Dec 1989, ONPCSB și IDPSAR.

La nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice centrale s-au constituit 492 de compartimente de audit public intern cu un singur post de auditor intern, care reprezintă 70,69% din totalul compartimentelor de audit intern constituite la nivelul acestora.

Situația entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice centrale create cu un singur post, care dețin o pondere semnificativă, se prezintă astfel:

Structuri de audit intern cu un singur post	MMFPSPV	MEN	MMSC	ANSVSA	MS	MAI	MC	MT	MP	Total
Număr de entități	147	105	20	44	46	33	32	16	17	460
Pondere (%)	93,04	78,95	80	97,8	46,9	97,06	100	43,20	100	79,45

Potrivit datelor prezentate în tabelul de mai sus, entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unui număr de 9 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite de nivel central, dețin 79,45% din totalul compartimentelor de audit public intern constituite cu un singur post de auditor intern.

Din punct de vedere numeric, ponderea cea mai mare o dețin entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MMFPSPV cu 147 compartimente de audit intern, care reprezintă 93,04% din totalul compartimentelor constituite. Aceste compartimente se regăsesc în cadrul *Inspectoratelor teritoriale de muncă, Agențiilor județene pentru plăți sociale, Caselor județene de pensii și Agențiilor județene pentru ocuparea forței de muncă.*

De asemenea, precizăm că la MC și MP toate entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate și-au constituit compartiment de audit public intern cu un singur post de auditor intern.

În *administrația publică locală* s-au identificat 714 compartimente de audit intern create cu un singur post, care reprezintă 76,94% din totalul compartimentelor existente. Ponderea cea mai mare a acestor compartimente se regăsește la nivelul entităților publice locale din categoria *comunelor* (94,39%), *orașelor* (86,42%) și entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea municipiilor (74,07%).

2.1.1.2. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern de către organul ierarhic superior

Această modalitate de organizare a auditului intern este operațională numai la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități publice pentru care nu s-a obținut acordul, conform art. 11, lit. f) din Legea nr. 672/2002, conducătorului entității publice ierarhic superioare de a stabili și menține un compartiment de audit intern.

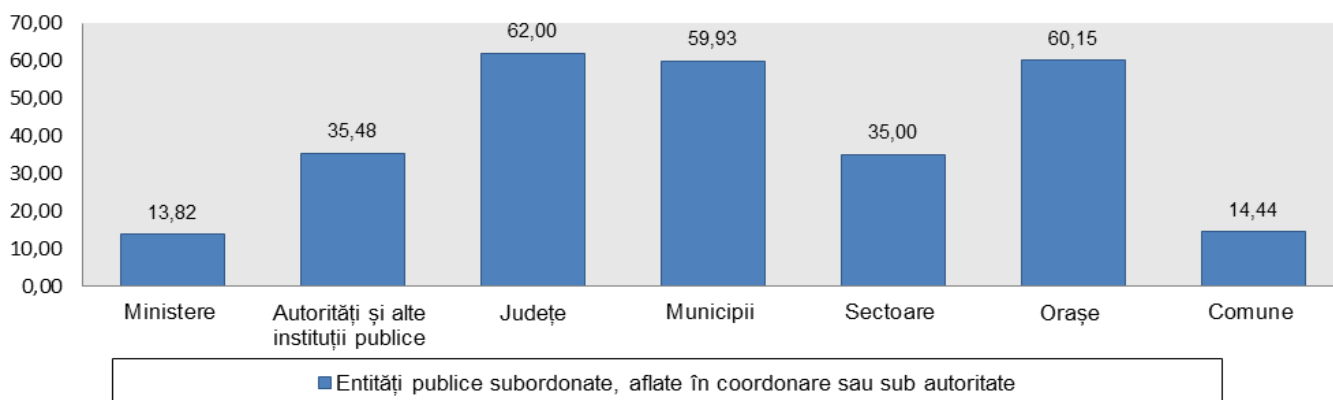
Activitatea de audit public intern s-a asigurat la organul ierarhic superior la 3.004 entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, din totalul celor 7.903 existente, ceea ce reprezintă un grad de asigurare a cadrului organizatoric al auditului intern de către organul ierarhic superior de 38,01%.

Gradul de asigurare a auditului intern de către organul ierarhic superior pe categorii de entități publice

În *administrația publică centrală*, compartimentul de audit public intern organizat la nivelul organului ierarhic superior a asigurat activitatea de audit intern pentru 241 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, din totalul celor 1.549 existente, ceea ce reprezintă 15,56%.

În *administrația publică locală*, conducătorii unităților administrativ teritoriale au decis centralizarea auditului intern pentru 2.763 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora, din totalul celor 6.354 existente, ceea ce reprezintă 43,48%.

Reprezentarea grafică a gradului de asigurare a cadrului organizatoric al auditului intern de către organul ierarhic superior, pe categorii de entități publice, se prezintă astfel:



Din graficul alăturat se observă că activitatea de audit intern se asigură de către organul ierarhic superior la toate categoriile de entități publice. Cele mai ridicate valori ale gradului de asigurare a auditului intern de către organul ierarhic superior s-au înregistrat în cazul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *județelor* (62,00%), *orașelor* (60,15%), *municipiilor* (59,93%) și *sectoarelor* (35,00%).

În timp ce, la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *ministerelor* (13,82%) și *comunelor* (14,44%) s-a înregistrat cel mai redus grad de centralizare, fiind o consecință, în principal, a capacității reduse a compartimentului de audit intern, organizat la aparatul central, de a asigura activitatea de audit intern la aceste entități.

Categoriile de entități publice la care s-a decis asigurarea auditului intern la organul ierarhic superior

La nivelul *administrației centrale*, decizia de a asigura auditul intern la organul ierarhic superior s-a luat la nivelul a 34 de entități publice, dintre care: 9 sunt entități ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite și 25 sunt entități ai căror conducători sunt ordonatori secundari de credite și alte entități.

La fundamentarea deciziei de a asigura auditului intern de către compartimentul de audit intern organizat la nivelul organului ierarhic superior s-a avut în vedere:

⇒ *modul de organizare a activității specifice entității publice*, dintr-un domeniu special, ceea ce a determinat ca responsabilitatea funcției de audit intern să fie atribuită uneia sau mai multor subdiviziuni organizatorice (structuri teritoriale) create în cadrul compartimentului de audit public intern, organizat la nivel central (MAI, MApN și SRI). Aceste structuri teritoriale realizează audituri atât la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori secundari de credite, cât și entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori terțiari de credite;

⇒ *centralizarea activității de audit intern pe regiuni, prin crearea de structuri de audit intern care asigură funcția de audit la CAS-urile județene* aflate în aria geografică a regiunii respective;

⇒ *resursele financiare limitate care nu permit asigurarea și menținerea de compartimente proprii funcționale*, cu cel puțin două posturi, la nivelul fiecărei entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, ceea ce a determinat ca responsabilitatea funcției de audit intern să fie atribuită compartimentului de audit intern organizat la fiecare nivel ierarhic superior de decizie, astfel:

- la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt *ordonatori principali de credite*, respectiv: MJ, MEN, MS, SGG și CSM. Compartimentele organizate la nivelul entităților ierarhic superioare asigură auditul intern la 34 entități ai căror conducători sunt ordonatori secundari și/sau terțiari de credite și la entitățile finanțate prin bugetul acestora;
- la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt *ordonatori secundari de credite*, respectiv: Parchetele de pe lângă Curțile de Apel, entități subordonate MP; DSP județene, entități subordonate MS; APIA, entitate subordonată MADR. Compartimentele organizate la nivelul entității ierarhic superioară asigură auditul intern la 70 de entități publice ai căror conducători sunt ordonatori terțiari de credite;
- la nivelul *altor entități publice*, respectiv: Direcții silvice județene și Parcuri naturale naționale, entități subordonate RNP Romsilva, care se află sub autoritatea DAPP. Serviciul de audit intern organizat la nivelul RNP Romsilva trebuie să asigure auditul intern la 63 de entități publice, structuri teritoriale județene cu personalitate juridică.

Situația entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice la care auditul se asigură de organul ierarhic superior, care dețin o pondere semnificativă, se prezintă astfel:

Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	MADR	MS	DAPP	MP	MJ	Total
Număr total de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	208	168	106	59	21	562
Număr entități care au centralizat audit, din care:	58	18	63	42	17	198
• Entități ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	42	10	-	33	17	102
• Entități ai căror conducători sunt ordonatori secundari de credite	16	8	-	9	-	33
• Alte entități publice (regii autonome)	-	-	63	-	-	63
Pondere în total entități la care s-a decis asigurarea auditului intern de OIS (%)	27,88	10,71	59,43	71,19	80,95	35,23

Potrivit datelor prezentate în tabelul de mai sus, entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea la cinci dintre *ministere, autorități și alte instituții publice centrale* dețin 35,23% din totalul entităților la care auditul se asigură de către organul ierarhic superior. Cele mai ridicate ponderi ale centralizării auditului intern s-au înregistrat la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MJ (80,95%) și MP (71,19%).

Din punctul de vedere al nivelului ierarhic la care auditul intern se asigură de către organul ierarhic superior, numai la trei *entități publice centrale* s-a realizat *centralizarea auditului la nivelul entităților publice ai căror conducători au calitatea de ordonator secundar de credite*, care reprezintă 18,93% din totalul entităților care au centralizat auditul în administrația centrală.

În *administrația publică locală*, decizia de a asigura auditul intern la organul ierarhic superior s-a luat la nivelul a 500 entități publice locale ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite.

Situația unităților administrativ teritoriale ai căror conducători au decis asigurarea auditului intern de către compartimentul de audit intern organizat la nivelul acestora, se prezintă astfel:

Unități administrativ teritoriale	Județe	Municipii	Sectoare	Orașe	Comune	Total
Numărul de unități administrativ teritoriale la care s-a decis asigurarea auditului intern de OIS	31	81	2	122	264	500
Pondere în total unități administrativ teritoriale (%)	73,81	79,41	33,33	56,22	9,23	15,50

La nivelul tuturor *județelor și municipiilor* s-a înregistrat o pondere de peste 70% a gradului de asigurare a auditului intern de către organul ierarhic superior. În schimb, la nivelul *comunelor*, numai la 9,23% dintre acestea conducătorii au decis să realizeze auditul la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate prin compartimentul propriu al aparatului central.

La baza deciziei de a centraliza auditul intern la nivelul unității administrativ teritoriale s-au avut în vedere următorii factori:

- ⇒ *imposibilitatea de a stabili și menține un compartiment funcțional la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate*, respectiv de a crea 2 posturi de auditori interni la fiecare dintre aceste entități;
- ⇒ *capacitatea de audit existentă a compartimentului de audit intern* organizat la nivelul unității administrativ teritoriale;
- ⇒ *gradul de conformare față de obligativitatea care decurge din art. 11, lit. f) din Legea nr. 672/2002*, urmare a conștientizării rolului și importanței auditului intern de către conducerea acestor entități publice locale.

Existența unor structuri specializate la nivelul organului ierarhic superior

La cinci dintre entitățile publice care au decis centralizarea auditului intern la nivelul organului ierarhic superior s-au constituit structuri specializate în realizarea de misiuni de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, astfel:

- *la entitățile centrale* (MAI, MApN și SRI) s-au creat structuri specializate, sub forma de *servicii* sau *birouri teritoriale*, în cadrul structurii de audit intern centrale;
- *la entitățile locale* (Municipiul București și Sectorul 2 al municipiului București) s-a creat câte un serviciu specializat, în cadrul structurii de audit intern organizată la nivelul aparatului de specialitate al entității.

La celelalte *entități publice centrale* care au declarat că auditul intern este asigurat la nivelul compartimentului de audit intern al entității publice ierarhic superioare, în cca. 90% dintre cazuri decizia de a centraliza auditul nu a determinat crearea unor posturi suplimentare de audit pentru a asigura acoperirea sferei auditabile obligatorii la aceste entități.

La nivelul *unităților administrativ teritoriale* care au decis centralizarea auditului intern, respectiv cele din categoria *județelor, sectoarelor și municipiilor*, la stabilirea numărului de posturi din cadrul compartimentului de audit intern al organului ierarhic superior s-a avut în vedere doar numărul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, fără a ține cont de natura și volumul activităților desfășurate în cadrul acestora.

Dimensiunea compartimentelor de audit intern de la nivelul organului ierarhic superior

La nivelul *entităților publice centrale* care au decis centralizarea auditului intern, fără a crea structuri specializate, nu s-a avut în vedere volumul de activitate desfășurat de toate entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

Situația unităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice ierarhic superioare de la nivelul administrației centrale, cu ponderi semnificative, care revin la un post prevăzut de auditor intern, se prezintă după cum urmează:

Indicatori	APIA	RNP	SGG	MP	MS	MJ	CSM	PCA	MEN	DSP	Total
Număr posturi de auditori prevăzute	17	9	3	6	15	8	3	1	7	2	70
Număr entități la care s-a decis asigurarea auditului intern la OIS	16	63	6	33	10	17	9	9	2	8	173
Număr entități/post prevăzut de auditor	0,94	7	2	5,5	0,67	2,13	3	9	0,29	4	2,47

Din tabelul alăturat se observă că, la 5 dintre entitățile (RNP, MP, CSM, PCA și DSP) care au centralizat auditul intern numărul de posturi actual nu este suficient pentru a realiza activitatea de audit intern, în condițiile reglementărilor în vigoare, la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate. La fiecare dintre aceste entități valoarea indicatorului *Număr entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care revin la un post de auditor* este superioară mediei pe total (2,47 entități/post auditor).

Dimensiunea compartimentului cea mai puțin adecvată pentru a asigura audit la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate este cea a PCA, urmată de RNP și DSP județene aflate în subordinea MS. În schimb cele mai bine dimensionate compartimente de audit intern în raport cu numărul entităților la care s-a decis centralizarea auditului sunt cele din cadrul MS și APIA.

La două dintre entitățile publice centrale (MJ și SGG), unde valoarea indicatorului *Număr entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care revin la un post de auditor* este inferioară

mediei pe total, dimensiunea compartimentului de audit intern nu este adecvată în raport cu sfera ce trebuie auditată obligatoriu o dată la 3 ani și, respectiv sfera ce trebuie evaluată o dată la 5 ani.

Autorizarea acțiunilor de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate

Pentru a asigura realizarea activității de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, la nivelul compartimentului de audit intern organizat la entitatea ierarhic superioară este necesar să se definească în cadrul documentelor sale de organizare atribuții care să autorizeze aceste acțiuni. În prezent, în cadrul ROF-ului compartimentelor de audit intern, organizate la nivelul entităților ierarhic superioare din administrația publică centrală, s-a asigurat definirea acestor atribuții doar la cca. 40% dintre entități.

În procesul de stabilire și repartizare a atribuțiilor care autorizează acțiunile de audit la unitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritatea entităților publice centrale au fost identificate **mai multe abordări**, în funcție de tipul ordonatorului de credite și natura activităților desfășurate de acesta, astfel:

- stabilirea de atribuții care autorizează realizarea activităților de audit intern numai la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au organizat structură de audit intern (GNM, APIA);
- stabilirea de atribuții care autorizează realizarea de audituri la toate entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate (MAI, MApN, SRI, MADR, CNAS) sau la care se nominalizează explicit entitățile (CSM);
- stabilirea de atribuții care definesc realizarea de audituri atât la entitățile subordonate care nu și-au constituit compartiment propriu de audit intern, cât și la entitățile care nu au personal angajat în cadrul compartimentului de audit intern organizat (MJ, MS, SGG);
- stabilirea de atribuții care autorizează numai activități de audit public intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au asigurat un compartiment funcțional de audit intern propriu (MMSC, DSP județene).

În *administrația publică locală* la toate *județele* și cca. 72% dintre *municipii* s-a asigurat definirea în cadrul ROF-ului compartimentului de audit intern, organizat în aparatul central al acestora, de atribuții care autorizează realizarea de activități de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

Din punct de vedere al *sferei și naturii activităților de audit intern*, în cazul a cca. 70% dintre entitățile care au decis centralizarea auditului s-au stabilit, în principal, atribuții care reglementează realizarea de audituri de regularitate și exercitarea auditului asupra tuturor activităților cu privire la formarea și utilizarea fondurilor publice precum și administrarea patrimoniului public.

La *un număr restrâns de entități publice*, în cadrul documentelor de organizare s-au stabilit atribuții care autorizează realizarea de activități de audit intern privind evaluarea sistemelor de management financiar și de control ale entităților subordonate în raport cu normele de legalitate, regularitate, economicitate, eficiență și eficacitate (MAI, MApN, SRI, MMSC, MP, CNAS, APIA, Municipiul București, Sectorul 2 al municipiului București, Județul Cluj ș.a.).

La *entitățile publice din domeniul sănătății*, prin *Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății*, la art. 193, alin (1) s-a stabilit un criteriu în funcție de care se constituie auditul intern, definit după cum urmează: *Auditul public intern se exercită de către structura deconcentrată a Ministerului Sănătății Publice pentru spitalele cu mai puțin de 400 de paturi, iar pentru spitalele cu peste 400 de paturi, de către un compartiment funcțional de audit a nivelului spitalului.*

Dinamica entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate la care se asigură auditul intern de organul ierarhic superior

În anul 2013 gradul de asigurare a activității de audit intern la nivelul entității publice ierarhic superioară a scăzut cu 843 de entități publice, ceea ce reprezintă o reducere cu 22,11% față de perioada precedentă.

Situația entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate la care s-a asigurat auditul intern de către organul ierarhic superior, în perioada 2011-2013, se prezintă astfel:

Entități subordonate, aflate în coordonarea sau autoritatea	2013	2012	2011
Entităților publice centrale	206	448	330
Entități publice locale	2.763	3.364	3.903
Total entități publice	2.969	3.812	4.233

În administrația publică gradul de concentrare a activității de audit intern la entitatea publică ierarhic superioară a avut o evoluție fluctuantă, pe categorii de entități publice, în raport cu schimbările care au survenit în plan organizatoric și legislativ.

În *administrația centrală* s-a redus numărul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate la care auditul intern s-a asigurat de organul ierarhic superior cu 242 de entități, ceea ce corespunde unei scăderi de 54,02%. Această reducere a survenit în contextul reorganizărilor compartimentelor de audit intern de la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite (MAE, MAI, MADR, MMFPSPV, MC, MMSC, SRTv și SRR) și al schimbării subordonării și statutului anumitor categorii de entități publice (MADR, MMSC-DAPP, CNAS, SGG și AvPop).

În *administrația locală* s-a înregistrat o reducere a numărului entităților publice la care s-a decis asigurarea auditului de către compartimentul de audit intern al entității publice ierarhic superioară, într-un ritm mediu anual de 15,86% pe orizontul ultimilor trei ani. Față de perioada precedentă, gradul de asigurare a auditului la OIS a scăzut de la 3.364 în anul 2012, la 2.763 în anul 2013, care corespunde unei reduceri în mărimi absolute de 601 de entități. Această reducere se datorează, în principal, capacității limitate a compartimentelor de audit intern de la nivelul aparatului central al unităților administrativ teritoriale, care funcționează cu un singur post de auditor.

2.1.1.3. Asigurarea cadrului organizatoric al auditului public intern prin sistemul de cooperare

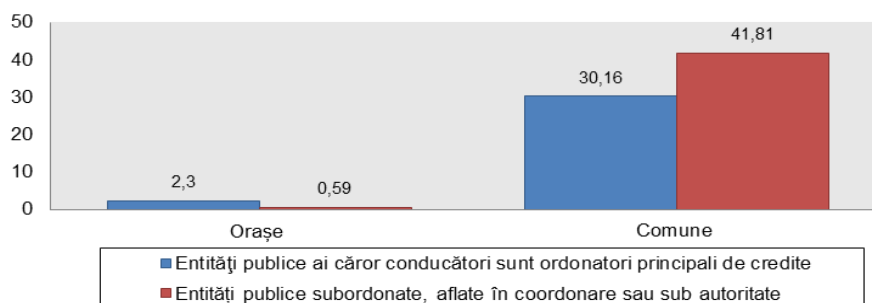
Organizarea activității de audit intern prin sistemul de cooperare este operațională, conform art. 11, lit. b) din Legea nr. 672/2002, numai la entitățile publice din administrația locală. Sistemul de cooperare este atractiv pentru categoriile de entități publice care derulează bugete mici și urmăresc realizarea unor economii la bugetul entității, în condițiile limitărilor de resurse actuale și obligației de a se conforma la prevederile art. 11 din Legea nr. 672/2002.

În anul 2013 activitatea de audit intern a fost organizată prin sistemul de cooperare la 1.842 de entități publice locale, dintre care 868 unități administrativ teritoriale și 974 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Gradul de organizare a auditului intern prin cooperare pe categorii de entități publice locale

Gradul de organizare a auditului intern prin sistem de cooperare la unitățile administrativ teritoriale a fost de 26,91%, iar la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora a fost de 15,33%.

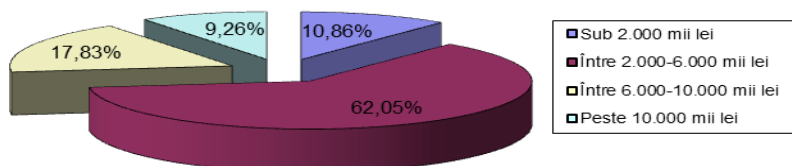
Reprezentarea grafică a gradului de organizare a auditului intern prin cooperare, pe categorii de entități publice locale, se prezintă grafic astfel:



Așa cum se observă din graficul de mai sus, *comunele* dețin o pondere majoritară în cadrul entităților publice locale care au încheiat acorduri de cooperare, respectiv cca. 30% din totalul acestora; în timp ce *orașele* care asigură activitatea de audit intern prin cooperare reprezintă sub 3%, fiind reprezentate de cinci entități, respectiv: *Topoloveni*, din județul Argeș, *Bălan* din județul Harghita, *Jimbolia* din județul Timiș, *Podu Iloaiei* din județul Iași și *Lehliu-Gară* din județul Călărași.

Aceste *orașe* se regăsesc în cadrul a cinci parteneriate distincte, încheiate în colaborare cu *comunele*, în trei dintre cazuri având calitatea de entitate publică organizatoare (excepție orașele *Lehliu-Gară* și *Podu Iloaiei*).

Din punctul de vedere al bugetului derulat, situația comunelor care au încheiat acorduri de cooperare se prezintă grafic după cum urmează:



Comunele care derulează bugete între 2.000-6.000 mii lei dețin cea mai mare pondere în sistemul de cooperare, cu cca. 62%, urmată de comunele cu bugetele cuprinse între 6.000-10.000 mii lei, cu cca. 18%; în timp ce celelalte două categorii de *comune*, care derulează bugete sub 2.000 mii lei și peste 10.000 mii lei, reprezintă cca. 10% fiecare din totalul entităților din parteneriat.

Sistemul de cooperare este atractiv pentru entitățile cu bugete relativ medii în raport cu structura globală a acestora, costul cooperării fiind restrictiv pentru *comunele* care derulează bugete sub 2.000 mii lei.

În anul 2013, în administrația publică locală s-au identificat trei categorii de entități organizatoare, astfel:

- ⇒ *structuri teritoriale ale Asociației Comunelor din România*, în număr de 19, respectiv filialele județene Alba, Argeș, Botoșani, Brăila, Buzău, Călărași, Cluj, Constanța, Dâmbovița, Galați, Prahova, Maramureș, Mehedinți, Olt, Sălaj, Suceava⁹, Tulcea, Timiș și Vrancea organizate prin reunirea *comunelor* din cadrul aceluiași județ;

Categoriile de entități organizatoare a activității de audit intern prin sistemul de cooperare

⁹ Comunele *Panaci* și *Moldova Sulița* din județul Suceava au încheiat accord de cooperare cu ACoR filiala Suceava

⇒ *asociații intercomunitare de dezvoltare microregionale*, în număr de 8, respectiv: Valea Barcăului din județul Sălaj, Alcsik și Felcsik din județul Harghita, Banat Ripensis din județul Timiș, Brichigel Idieciu din județul Bistrița-Năsăud, Țara Făgărașului din județul Brașov, Someș Sud din județul Satu Mare, Consorțiul Zonal Topoloveni din județul Argeș, care reunesc comune și orașe din cadrul aceluiași județ;

⇒ *unități administrativ teritoriale*, în număr de 4, respectiv: comunele *Coroisânmărtin* și *Albești* din județul Mureș, care asigură desfășurarea activității de audit intern în comun pe bază unui protocol de colaborare și comunele *Miroslava* din județul Iași, *Valea Mare* din județul Olt, care asigură desfășurarea activității de audit intern în comun pe bază unui acord de cooperare.

Din punctul de vedere al localizării geografice, entitățile organizatoare se regăsesc în 25 județe, dintre care șase județe au câte două entități publice organizatoare, respectiv: Argeș, Mureș, Sălaj, Harghita, Timiș și Olt.

ACoR

Structurile asociative din cadrul filialelor județene ale ACoR au semnat acorduri de cooperare cu un oraș (*Lehliu-Gară* din județul Călărași) și 773 comune, care reprezintă 89,17% din totalul entităților ce asigură auditul intern prin sistemul de cooperare. Aceste comune au 920 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

ADIR

Structurile asociative din cadrul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară regională au semnat acorduri de cooperare cu trei orașe (*Topoloveni* din cadrul Consorțiului Zonal Topoloveni, *Bălan* din cadrul Asociației Microregionale Felcsik și *Jimbolia* din cadrul Asociației de Dezvoltare Microregională Banat Ripensis) și 75 de comune, care reprezintă 8,99% din totalul entităților care asigură auditul intern prin sistemul de cooperare. Aceste unități administrativ teritoriale au 53 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

EPLO

Entitățile publice locale organizatoare au încheiat 2 protocoale de colaborare (*Albești* și *Coroisânmărtin*) cu 5 comune și 2 acorduri de cooperare (*Miroslava* și *Valea Mare*) cu un oraș (*Podu Iloaiei* din județul Iași) și 10 comune, care reprezintă 1,84% din totalul entităților care asigură auditul intern prin sistemul de cooperare.

De asemenea, în anul 2013 s-a remarcat faptul că în cinci județe auditul intern organizat prin sistemul de cooperare deține o pondere ridicată în totalul unităților administrative teritoriale, respectiv: Galați (89,39%), Botoșani (84,81%), Buzău (82,76%), Sălaj (75,81%) și Vrancea (70,27%).

Criteriile care au stat la baza asocierii entităților publice locale

În plan operațional, la baza organizării compartimentelor de audit public intern în sistem de cooperare au stat următoarele criterii:

- gruparea mai multor entități publice partenere, pe aceeași zonă geografică și pe principalele căi de comunicație, în jurul unei structuri asociative organizatoare sau a unui centru asociativ zonal;
- apartenența la structurile asociative existente în administrația publică locală, legal înființate și de utilitate publică;
- aplicarea și respectarea principiilor privind realizarea activității de audit intern prin cooperare.

Totuși, criteriul principal care a stat la baza asocierii entităților publice locale a fost

**Particularități
în organizarea
activității de
audit intern
prin sistem de
cooperare**

de ordin financiar, deoarece prin asigurarea în comun a activității de audit intern se realizează economii considerabile la bugetul fiecărei entități care a intrat în parteneriat.

În cazul a patru structuri asociative din cadrul filialelor ACoR ale județelor Alba, Botoșani, Maramureș, Mehedinți și Olt activitatea de audit intern se desfășoară pe centre asociative zonale.

Crearea acestor centre asociative zonale a fost condiționată de numărul mare de comune care au intrat în parteneriat și de dispersia teritorială a acestora în cadrul județului din care fac parte.

Categoriile de entități organizatoare	Număr centre	Număr comune ¹⁾	Număr auditori ²⁾
ACoR Alba	2	39	10
ACoR Botoșani	7	67	28
ACoR Olt	5	55	19
ACoR Maramureș	2	20	5
ACoR Mehedinți	5	42	21

¹⁾ Total posturi prevăzute de auditori, inclusiv posturi de conducere

Cele mai multe centre asociative zonale s-au înființat în cadrul ACoR Botoșani, în număr de 7, respectiv: Dersca, Vorona, Răchiți, Ungureni, Păltiniș, Trușești, Ibănești. Aceste centre zonale au în structură în medie câte 9 comune partenere, fiind deservite de un compartiment de audit intern constituit cu 2-3 posturi de execuție și un post de conducere, care funcționează independent.

În cadrul structurilor asociative ale filialelor județene ACoR Alba și Maramureș s-au înființat câte două centre zonale, care sunt deservite de un compartiment de audit intern care funcționează cu structuri teritoriale.

În cadrul ACoR Olt, în anul 2013, a funcționat 5 centre asociative zonale (Osica de Sus, Curtisoara, Oboga, Deveselu, Visina, Izbiceni), care au în structură în medie 11 comune. În cadrul fiecărui centru zonal s-a constituit câte un compartiment de audit intern cu minimum 4 posturi, care funcționează ca o structură independentă. De asemenea, în anul 2013 s-a desființat centrul zonal Izbiceni, urmare a reorganizării structurii de audit intern și a schimbărilor survenite în cadrul parteneriatului.

În cursul anului 2013, structura asociativă filiala județeană ACoR Mehedinți a inclus în obiectul său de activitate asigurarea funcției de audit intern prin sistemul de cooperare, fiind înființate 5 centre asociative zonale (Breznița Ocol, Broșteni, Devesel, Timna și Cujmir), care au în structură în medie 8 comune. În cadrul fiecărui centru zonal s-a constituit câte un compartiment de audit intern cu minimum 4 posturi, care funcționează ca o structură independentă.

Referitor la organizarea și desfășurării activității de audit intern în cadrul centrelor asociative zonale s-au identificat trei situații diferite, respectiv:

- constituirea de compartimente de audit intern în fiecare centru asociativ din cadrul filialei județene a ACoR, care funcționează ca structuri de sine stătătoare și care au prevăzute posturi de conducere, dar fără o conducere unică (Botoșani și Mehedinți);
- constituirea de compartimente de audit intern în fiecare centru asociativ din cadrul filialei județene a ACoR, care funcționează sub o conducere unică (Maramureș și Alba);
- constituirea de compartimente de audit intern în fiecare centru asociativ din cadrul ACoR, care funcționează ca structuri de sine stătătoare, fără a avea prevăzute posturi de conducere la nivel de centru asociativ sau post unic (Olt).

**Baza legală a
asocierii
entităților
publice pentru
asigurarea
funcției de
audit public
intern**

Cooperarea pentru asigurarea activității de audit intern în cadrul structurilor asociative s-a realizat în baza acordurilor de cooperare încheiate de ordonatorii principali de credite ai unităților administrativ teritoriale partenere, cu acordul prealabil al consiliilor comunale și orașenești, dat prin hotărârile consiliilor locale.

Acordurile de cooperare statuează drepturile și obligațiile părților în legătură cu exercitarea funcției de audit public intern la comunele și orașele semnatare.

În cazul centrelor asociative zonale s-a încheiat un acord de cooperare pentru fiecare dintre acestea, în care părțile implicate sunt comunele care fac parte din acest centru și filiala județeană a ACoR.

Acordurile de cooperare încheiate, în perioada 2010-2012, s-au elaborat în baza unui Model-cadru, furnizat în cadrul proiectului privind *Consolidarea capacității de audit intern prin dezvoltarea procesului de asociere a entităților publice mici și a sistemului de atestare a auditorilor interni*, document care ulterior a fost revizuit, adaptat și inclus ca anexă la normele reglementate de HG nr. 1183/2012¹⁰.

Analiza acestor acorduri de cooperare a evidențiat o serie de aspecte care necesită corecții și îmbunătățiri în vederea asigurării conformității și adecvării cu prevederile normelor privind sistemul de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern, norme care au fost publicate în cursul lunii decembrie 2012. Cele mai frecvente probleme în legătură cu asigurarea conformității și adecvării conținutului acordului de cooperare au vizat:

- existența unor practici neconforme în ceea ce privește modalitatea de încheiere a acordurilor de cooperare între structura asociativă și entitățile publice partenere, cum ar fi: încheierea unui acord de cooperare cu fiecare entitate publică locală din parteneriat (ACoR filialele județene Alba, Argeș Buzău, Călărași, Cluj, Dâmbovița, Prahova, Suceava și Tulcea), încheierea de acorduri de cooperare pe fiecare centru asociativ (ACoR filialele județene Alba, Botoșani, Mehedinți, Maramureș și Olt);
- actele adiționale încheiate cu entitățile publice locale nou intrate nu sunt semnate și de reprezentanții celorlalte comune semnatare ale acordului de cooperare (ACoR Alba și Suceava);
- acordurile de cooperare nu menționează toate datele de identificare ale entităților publice locale semnatare ale acordului (ACoR filialele județene Alba și Suceava, ADM Banat Ripensis, AM Someș Sud);
- menționarea în acordul de cooperare a unor cheltuieli spre decontare care nu sunt prevăzute în cadrul normativ, respectiv *cheltuieli cu bunurile și serviciile și alte cheltuieli neprevăzute* (ACoR filialele județene Argeș, Botoșani, Buzău, Cluj, Constanța, Dâmbovița, Maramureș, Prahova și Suceava, ADI Bichigel Idieciu, ADM Alcsik, ACZ Topoloveni, EPLO Valea Mare).

Cooperarea pentru asigurarea activității de audit în cadrul entităților publice locale organizatoare s-a realizat pe baza unor protocoale de cooperare încheiate între două comune (1 protocol EPLO Albești) și, respectiv 3 comune (1 protocol EPLO Coroisânmartin), încheiat între conducătorii comunelor implicate, cu acordul prealabil al consiliilor comunale. Aceste protocoale de cooperare reglementează modul de lucru al auditorilor și atribuțiile care autorizează acțiunile desfășurate de aceștia, drepturile și obligațiile în relațiile cu structurile auditate și personalul acestora, definite în corelație cu prevederile Legii nr. 672/2002, precum și clauza privind asigurarea confidențialității în munca auditorului. După intrarea în vigoare a

¹⁰ HG nr. 1183/2012 pentru aprobarea Normelor privind sistemul de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 839 din 13 decembrie 2012.

HG nr. 1183/2012, aceste protocoale de colaborare nu s-au revizuit, fiind sub incidența nerespectării prevederilor legale în domeniul auditului public intern pentru asigurarea funcției de audit public intern prin sistemul de cooperare.

Forma de organizare a compartimentelor de audit public intern prin sistemul de cooperare

La 31 decembrie 2013, în administrația locală existau 31 de compartimente de audit public intern care asigură auditul intern prin sistemul de cooperare.

Numărul compartimentelor de audit public intern s-a stabilit plecând de la numărul de entități publice locale/structuri asociative organizatoare și prin echivalarea numărului de compartimente indiferent de forma de organizare (centre zonale).

Formele de organizare a compartimentelor de audit intern raportate la nivelul anului 2013 de către entitățile publice locale/structurile asociative organizatoare sunt: 26 compartimente, 1 serviciu, 3 departamente și 1 corp audit.

Prin punerea în echivalență a formelor de organizare declarate, cu cele reglementate prin cadrul normativ specifice și cu numărul și tipul de posturi prevăzute, *situația formelor de organizare a compartimentelor de audit constituite la nivelul entităților publice organizatoare, se prezintă astfel:*

Categoriile de entități publice	ACoR		ADIR	EPLO
	S	C	C	C
Orașe	-	-	3	-
Comune	6	13	5	4
Total	6	13¹⁾	8	4

¹⁾ Structurile de audit intern constituite în centrele zonale ale structurilor asociative din cadrul ACoR filialele județelor Alba, Botoșani, Maramureș, Mehedinți și Olt s-au considerat drept un *compartiment de audit intern*, constituit la nivelul fiecărei structuri asociative organizatoare

Așa cum se observă din tabelul de mai sus, la nivelul entităților publice locale/structuri asociative organizatoare sunt organizate 25 compartimente și 6 servicii, forme de organizare stabilite prin echivalare.

Compartimentele sunt cele mai uzitate forme de organizare, acestea se regăsesc la toate categoriile de entități organizatoare care au asigurat auditul intern în sistem de cooperare.

Serviciile sunt constituite la nivelul structurilor asociative ACoR filialele județene Constanța, Dâmbovița, Galați, Suceava, Timiș și Vrancea, ultimele trei structuri fiind înființate în cursul anului 2013. Dintre acestea numai ACoR Constanța a declarat forma de organizare de *serviciu*, restul structurilor îmbracă formă *departament* (raportat de ACoR Dâmbovița și Galați) și *compartiment* (raportat de ACoR Suceava, Timiș și Vrancea).

Dimensiunea compartimentelor de audit public intern din cadrul entităților publice locale/structurilor asociative organizatoare

Compartimentele de audit intern sunt organizate în baza deciziilor semnate de entitățile publice locale care au încheiat un acord sau protocol de cooperare. La stabilirea dimensiunii acestor compartimente s-a avut în vedere numărul entităților publice din parteneriat și necesitățile de audit intern ale acestora, în raport cu obligația legală privind auditarea anumitor elemente expres prevăzute de Legea nr. 672/2002.

În *structurile asociative organizate în cadrul filialelor județene ale ACoR*, compartimentele de audit intern constituite deservesc în medie 41 de comune, variind de la minimum 18 comune partenere la ACoR Constanța, până la maximum 72 de comune partenere în cadrul ACoR Buzău.

În *structurile asociative organizate în cadrul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară regională* au fost constituite compartimente care deservesc în medie 10 unități administrativ teritoriale, variind de la minim 4 comune partenere la CRPDDPT Țara Făgărașului, la 16 unități (1 oraș și 15 comune) la ACZ Topoloveni. Dimensiunea acestor compartimente variază în raport cu nivelul de dezvoltare al

structurii asociative și de experiența auditorilor interni.

Situația posturilor de auditori interni prevăzute, pe categorii de entități organizatoare, se prezintă după cum urmează:

Categoriile de entități organizatoare	PPE ¹⁾	PPC ²⁾	Total
Filiile județene ale Asociației Comunelor din România	170	22	192
Asociațiile de dezvoltare intercomunitară regională	14	3	17
Entitățile publice locale organizatoare	5	1	6
Total	189	26	215

¹⁾ PPE – posturi prevăzute de execuție, ²⁾ PPC – posturi prevăzute de conducere

În cadrul structurilor asociative ale filialelor județene ACoR, cele mai multe compartimente de audit intern sunt constituite cu 4 posturi (Argeș, Buzău, Călărași, Sălaj și Tulcea) și cu 10 posturi (Cluj, Constanța și Dâmbovița).

Din punctul de vedere al dimensiunii, cele mai mari compartimente de audit intern sunt cele constituite în cadrul structurilor asociative filialele județene ACoR Galați și Timiș cu 13 posturi, dintre care 12 posturi de execuție.

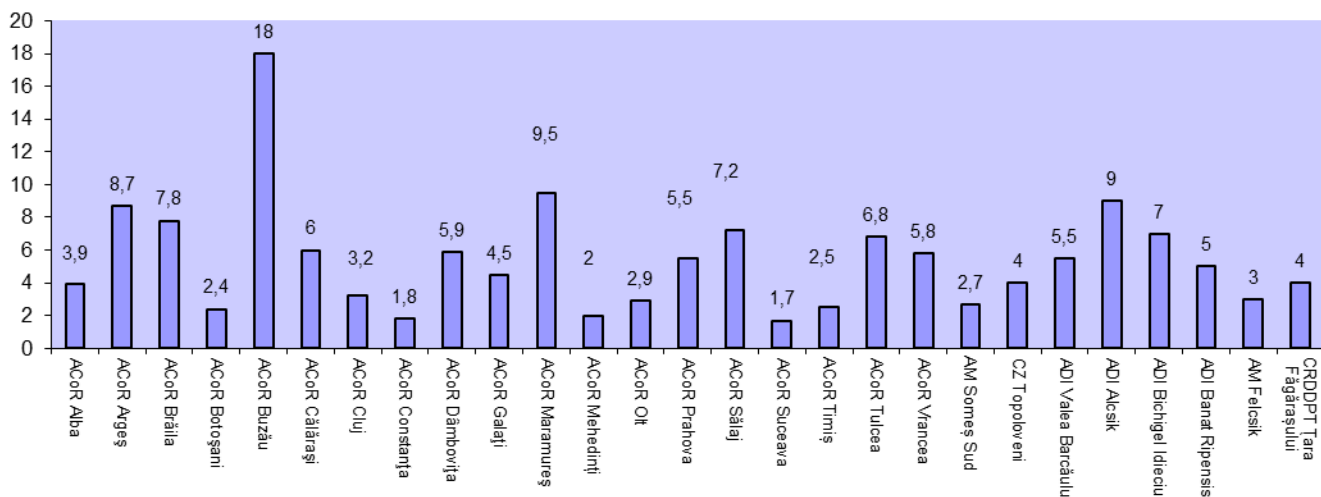
Din punctul de vedere al numărului de posturi prevăzute în organigramă, cea mai mare structură asociativă este cea din cadrul ACoR filiala Botoșani, unde există 28 de posturi de auditori create, dintre care 7 posturi de conducere și 21 posturi de execuție.

În cadrul structurilor asociative ale filialelor județene ACoR s-au creat posturi de conducere la 12 dintre acestea (Botoșani, Buzău, Constanța, Călărași, Dâmbovița, Galați, Maramureș, Mehedinți, Sălaj, Suceava, Timiș și Vrancea), care reprezintă 63,16% din totalul structurilor asociative existente la 31 decembrie 2013.

La trei dintre cele opt asociații de dezvoltare intercomunitară compartimentele de audit public intern sunt constituite cu un singur post, respectiv: ADI Valea Barcăului, ADM Alscik și CRPDDPT Țara Făgărașului.

De asemenea, la trei dintre cele patru entități publice locale organizatoare compartimentele de audit intern au fost constituite cu un post de auditor intern, care deservește câte două comune (EPLO Albești și Miroslava) și, respectiv trei comune (EPLO Coroisânmartin). În fiecare dintre aceste cazuri nu se asigură respectarea prevederilor art. 2, lit f) din *Legea nr. 672/2002, republicată* care reglementează obligativitatea constituirii de compartimente de audit cu minimum doi auditori.

Reprezentarea grafică a numărului de unități administrativ teritoriale care asigură auditul intern prin sistem de cooperare ce revine la un auditor, în cadrul structurilor asociative, se prezintă astfel:



În cadrul structurilor asociative, așa cum se observă din graficul de mai sus, în anul 2013 numărul cel mai mare de UAT per auditor s-a înregistrat la ACoR Buzău, respectiv 18 UAT per auditor, în timp ce numărul cel mai scăzut s-a înregistrat la ACoR Suceava cu 1,7 UAT per auditor.

În medie numărul de entități publice locale partenere, exclusiv entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritatea, care revin la un auditor este de 4,08.

De asemenea, un număr mare de entități care revin la un auditor, dublu față de medie, s-a înregistrat și la ACoR Maramureș (9,5 UAT per auditor), ADI Alcsik (9 UAT per auditor) și la ACoR Argeș (8,7 UAT per auditor).

La asociațiile de dezvoltare intercomunitară media UAT per auditor nu variază în același ritm ca la structurile asociative din categoria ACoR, fiind rezultatul, în principal, al numărului redus de entități din parteneriat și al criteriului predominant în asociere, respectiv dispersia geografică. Față de acestea, filialele județene ale ACoR au în parteneriat comune care sunt dispersate în întreg județul, distanța între acestea și sediul entității organizatoare fiind foarte mare.

La entitățile publice locale organizatoare un auditor deservește în medie două comune, respectiv: EPLO *Albești* și *Miroslava* (2 UAT per auditor); în timp ce la EPLO *Coroisânmărtin* un auditor revine la trei comune, iar la EPLO *Valea Mare* un auditor deservește 3,3 UAT, exclusiv entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

Dinamica gradului de încheiere a acordurilor de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern

Gradul de încheiere a parteneriatelor pentru asigurarea funcției de audit public intern prin cooperare a crescut cu 40,91% în anul 2013 față de perioada precedentă (2012), fiind reprezentate de 9 noi acorduri de cooperare.

Numărul de entități care au încheiat acorduri de cooperare au crescut cu 55,27%, urmare a intrării în parteneriat a 309 unități administrativ teritoriale.

Această variație pozitivă se datorează:

- înființării a cinci noi structuri asociative în cadrul filialelor județene ale ACoR Brăila, Mehedinți, Suceava, Timiș și Vrancea, care au încheiat parteneriate cu 175 de unități administrativ teritoriale, din categoria *comunelor*;
- înființării a patru noi structuri asociative în cadrul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară regională, respectiv: AM Felcsik, ADM Banat Ripensis, ADI Bichigel Idieciu și CRDDPT Țara Făgărașului, care au încheiat parteneriate cu 34 de unități administrativ teritoriale;
- înființării a două parteneriate în cadrul cărora o entitate publică locală este organizatoare, respectiv comunele Valea Mare și Miroslava, care a încheiat acorduri cu 11 unități administrativ teritoriale;
- creșterii cu 93 a numărului de unități administrativ teritoriale, ca urmare a încheierii de acte adiționale la acordurile de cooperare încheiate cu structurile asociative organizate în cadrul filialelor ACoR ale județelor: Alba (+6), Argeș (+12), Botoșani (+2), Buzău (+10), Călărași (+4), Cluj (+4), Constanța (+2), Dâmbovița (+31), Galați (+1), Maramureș (+1), Olt (+4), Prahova (+6) și Sălaj (+3) și structurile asociative din cadrul asociațiilor de dezvoltare intercomunitară regională: AM Someș Sud (+4) și ACZ Topoloveni (+3);
- reducerii cu 4 a numărului de unități administrativ teritoriale, urmare a intrării EPLO *Panaci* și *Moldova Sulița* în parteneriatul din cadrul ACoR Suceava.

Cele mai importante creșteri au fost înregistrate în cadrul structurilor asociative ale ACoR Dâmbovița cu 110,71% și AM Someș Sud cu 100%, urmare a atragerii

a noi comune în cadrul parteneriatelor existente.

Situația privind parteneriatele încheiate pentru asigurarea funcției de audit public intern, în perioada 2011-2013, se prezintă după cum urmează:

Categorii de entități organizatoare	2013	2012	2011
Filialele județene ale Asociației Comunelor din România	19	14	12
Asociațiile de dezvoltare intercomunitară regională	8	4	4
Entitățile publice locale organizatoare	4	4	3
Total parteneriate pentru asigurarea funcției de audit prin sistemul de cooperare	31	22	19

Pe orizontul ultimilor trei ani, parteneriatele pentru audit au crescut în medie cu 27,73%, fiind rezultatul încheierii de acorduri de cooperare cu structuri asociative organizatoare din categoria ADIR și ACoR.

Numărul entităților publice locale care asigură funcția de audit intern prin cooperare a crescut într-un ritm anual mediu de 42,58%, unde un aport majoritar l-au avut entitățile care au intrat în parteneriate noi sau existente din cadrul structurilor asociative din categoria ACoR.

2.1.2. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern

Asigurarea cadrului funcțional pentru realizarea activității de audit public intern este condiționată, în principal, de existența resurselor umane, suficiente și adecvate, care să asigure îndeplinirea obiectivelor și atribuțiilor compartimentelor de audit intern.

Situația entităților publice care au asigurat exercitarea activității de audit public intern, la 31 decembrie 2013, se prezintă după cum urmează:

Categorii de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite			Entități publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate				Total
	Total	ECP ¹⁾	ESC ²⁾	Total	ECP	ESC	EOIS ³⁾	
I. Administrația centrală, din care:	57	57	-	896	603	-	293⁴⁾	953
Ministere	19	19	-	780	542	-	238	799
Autorități și alte instituții publice	38	38	-	116	61	-	55	154
II. Administrația locală, din care:	1.037	318	719	2.785	167	140	2.478⁴⁾	3.822
Județe (inclusiv București)	41	41	-	737	81	-	656	778
Municipii	93	93	-	1.480	82	-	1.398	1.573
Sectoare București	5	5	-	40	3	-	37	45
Orașe	93	89	4	286	1	-	285	379
Comune	805	90	715	242	-	140	102	1.047
Total administrație publică	1.094	375	719	3.681	770	140	2.771⁴⁾	4.775

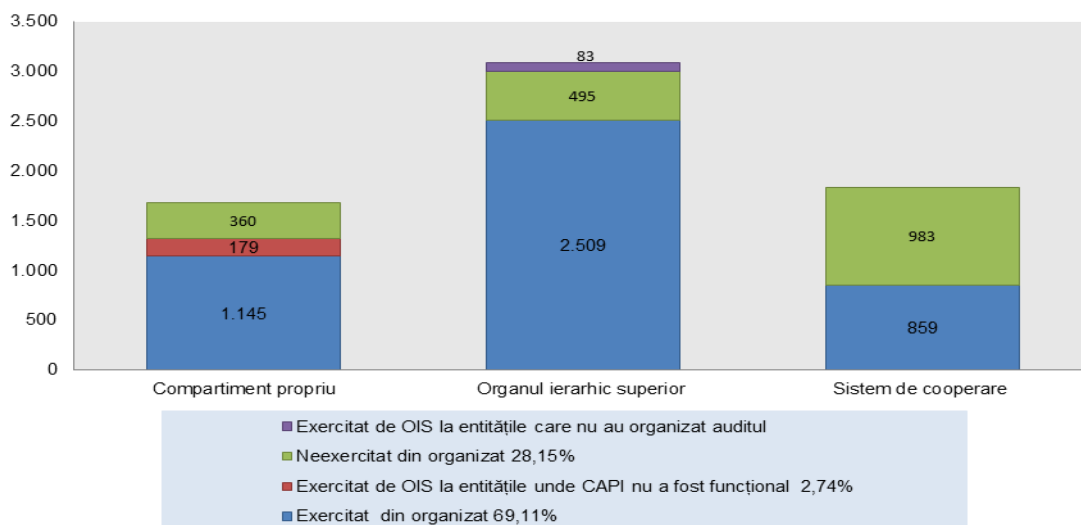
¹⁾ ECP – exercitat prin compartiment propriu, ²⁾ ESC – exercitat prin sistem de cooperare, ³⁾ EOIS – exercitat de către organul ierarhic superior, ⁴⁾ Valoarea include entitățile la care s-a exercitat de compartimentului de audit public intern organizat la nivelul entității ierarhic superioară prin afectarea capacității de audit a acestuia, fără luarea în calcul a volumului de activitate a sferei auditabile

În administrația publică s-a exercitat activitate de audit intern la 4.775 entități, dintre care 4.513 au asigurat cadrul organizatoric pentru desfășurarea activității de de audit public intern și 83 entități care nu au organizat auditul public intern prin modalitățile reglementate de legea auditului (*compartiment propriu și organizat la organul ierarhic superior*).

Gradul de exercitare a auditului public intern a fost de 42,67%, reprezentat de 4.775 entități la care s-a asigurat funcția de audit intern din totalul celor 11.190 entități existente în administrația publică la 31 decembrie 2013.

Prin raportare la totalul entităților publice care au asigurat cadrul organizatoric al auditului intern, respectiv 4.513 entități, gradul de asigurare a cadrului funcțional pentru desfășurarea activității de audit public intern a fost de 69,11%.

Graficul privind situația modului de exercitare a auditului intern



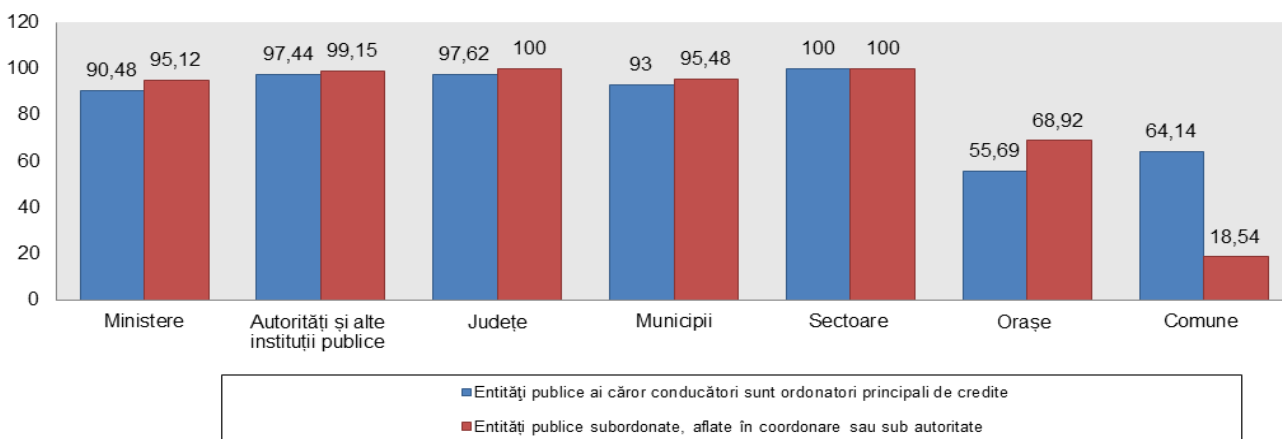
În anul 2013, **pentru cele trei modalități de organizare a auditului public intern adoptate în practică** nu s-a reușit să se asigure cadrul funcțional pentru desfășurarea activității de audit intern la toate entitățile publice, fiind înregistrat un **grad de neexercitare a auditului intern de 28,15%**.

Așa cum se observă, din graficul de mai sus, ponderea cea mai mare a *gradului de neexercitare* s-a înregistrat la entitățile care asigură funcția de audit intern prin *sistemul de cooperare* cu 15,05%. La celelalte modalitățile de organizare și exercitare a auditului intern, respectiv de către *organul ierarhic superior* (7,58%) și *compartiment propriu* (5,52%), ponderile gradului de neexercitare sunt mult mai reduse.

În anul 2013 s-a asigurat **exercitarea de către organul ierarhic superior** a unor misiuni de audit intern la un număr de 262 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritate altei entități care nu au asigurat cadrul organizatoric și funcțional pentru desfășurarea activității de audit public intern, urmare a vacanțării posturilor de auditori și/sau neocupării acestora în cursul anului (179 entități) și neorganizării auditului public intern (83 entități). Aceste misiuni de audit s-au exercitat pe baza solicitărilor primite în cursul anului de la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate și aprobate de conducătorul entității ierarhic superioară.

La *entitățile publice centrale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite* s-a exercitat activitate de audit intern la 1.094 de entități, din totalul de 1.629 entități care au organizat audit intern, ceea ce corespunde unui grad de asigurare a cadrului funcțional de 67,16%; în timp ce la *entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora* s-a exercitat activitate de audit intern la 3.681 de entități, din totalul de 4.901 de entități care au organizat audit intern, ceea ce corespunde unui grad de asigurare a cadrului funcțional de 75,11%.

Reprezentarea grafică a gradului de asigurare a cadrului funcțional al auditului public intern, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:



La nivelul administrației publice la trei categorii de entități s-a înregistrat un grad de asigurare a auditului intern de 100%, respectiv la *sectoarele municipiului București* și entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *județelor* și *sectoarelor*. La toate *entitățile publice centrale, județe și municipii* s-a înregistrat un grad de asigurare a cadrului funcțional pentru desfășurarea activității de audit intern de peste 90%, ceea ce indică faptul că, în anul 2013 s-a asigurat continuitatea activității de audit public intern.

La unitățile administrativ teritoriale din categoria *orașelor* s-a exercitat audit intern la cca. 60% dintre entitățile care au asigurat cadrul organizatoric, inclusiv instituțiile subordonate acestora.

Cel mai scăzut nivel al gradului de asigurare a cadrului funcțional al auditului public intern s-a înregistrat la instituțiile subordonate subordonate comunelor cu valori de cca. 19%, fiind o consecință, în principal, a lipsei de resurse financiare și a limitărilor în ceea ce privește recrutarea auditorilor interni.

2.1.2.1. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern prin compartiment propriu

Gradul de asigurare a cadrului funcțional al auditului public intern prin compartiment propriu, în anul 2013, a fost de 68,05%, determinat prin raportare la totalul entităților publice care au asigurat organizarea auditului intern prin compartiment propriu. Astfel, activitatea de audit intern s-a exercitat prin *compartiment propriu* la 1.145 de entități publice, din care 660 entități în administrația centrală și 485 în administrația locală, inclusiv entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Gradul de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu pe categorii de entități publice

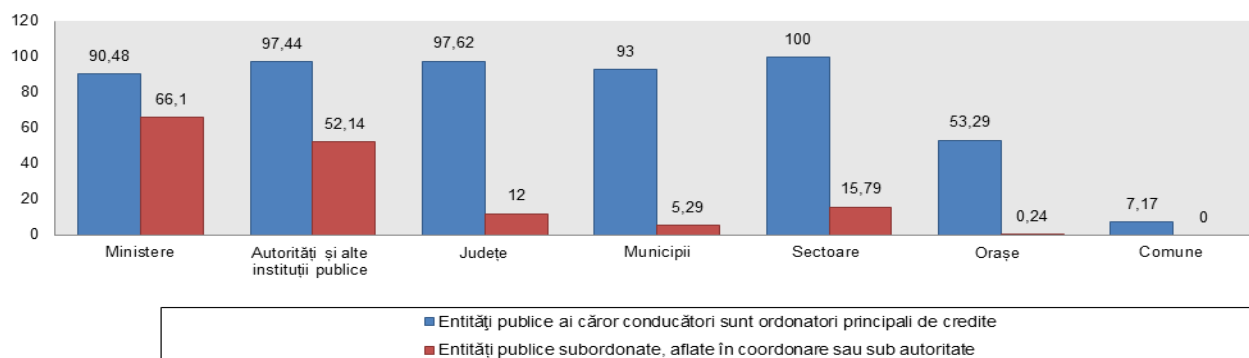
În *administrația publică centrală*, la entitățile publice ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite gradul de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu a fost de 96,67%.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, autorităților și altor instituții publice* gradul de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu a fost de 64,35%

În *administrația publică locală*, la unitățile administrativ teritoriale gradul de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu a fost de 20,27%.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale* gradul de exercitare a auditului public intern prin compartiment propriu a fost de 4,21%.

Gradul de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu, în anul 2013, pe categorii de entități publice, se prezintă în graficul care urmează:



În categoria *entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite*, cel mai mic nivel al gradului de exercitare al auditului intern prin compartiment propriu s-a înregistrat la *comune*, cu 7,17%. De asemenea, la nivelul *orașelor* numai la jumătate (53,29%) dintre cele care au organizat un compartiment propriu s-a exercitat activitate de audit intern, respectiv la 89 de orașe din totalul celor 167 care au organizat audit intern.

La nivelul *sectoarelor* municipiului București s-a exercitat activitate de audit intern la nivelul tuturor compartimentelor de audit intern organizate. De asemenea, la celelalte categorii de entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, respectiv la *autorități și alte instituții publice*, *județe* și *municipii*, s-a înregistrat un grad ridicat de exercitare a auditului intern prin compartiment propriu, respectiv de peste 90%.

La *entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice centrale* s-a exercitat audit la cca. 60% dintre compartimentele de audit intern constituite. În timp ce la *entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale* s-a exercitat funcția de audit de către un număr foarte restrâns de compartimente, respectiv de 15,79% la *sectoarele municipiului București*, 12% la *județe*, 5,29% la *municipii* și 0,33% la *orașe*, în raport cu cele organizate. La entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *comunelor* nu s-a exercitat, în anul 2013, activitate de audit intern prin compartimentul propriu.

Categoriile de entități publice care nu au exercitat audit intern prin compartiment propriu

La nivelul *entităților publice centrale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite*, în anul 2013 nu s-a exercitat activitate de audit intern la Ministerul Fondurilor Europene și Ministerul pentru Societatea Informațională, urmare a neocupării posturilor de auditori interni, devenite vacante în cursul anilor precedenți.

În *administrația locală* nu s-a exercitat audit intern la 383 de unități administrativ teritoriale, dintre care: 1 *județ*, 7 *municipii*, 73 *orașe* și 302 *comune*, astfel:

- *Județul* care nu a exercitat activitate de audit intern este Călărași, ca urmare a neocupării posturilor create la nivelul compartimentelor de audit intern;
- *Municipiile* care nu au exercitat activitate de audit intern prin compartimente proprii constituite sunt: *Sebeș* (Alba), *Salonta* (Bihor), *Dorohoi* (Botoșani), *Medgidia* și *Mangalia* (Constanța), *Lupeni* (Hunedoara), *Orșova* (Mehedinți), urmare neocupării posturilor de auditori interni create;
- *Orașele* care nu au exercitat auditul intern se regăsesc în 28 de județe, cele mai multe orașe fiind identificate în județul Sibiu (*Agnita*, *Copșa Mică*, *Dumbrăveni*, *Miercurea Sibiului*, *Ocna Sibiului*) și Constanța (*Cernavodă*, *Eforie Sud*, *Teghirghiol*, *Hârșova*, *Năvodari*, *Ovidiu*, *Băneasa*, *Negru Vodă*). La toate orașele nominalizate, compartimentele de audit intern sunt constituite cu un singur post, care în anul 2013 nu a fost ocupat.

La nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite nu s-a exercitat audit intern prin compartiment propriu la 153 de entități, dintre care 93 entități din administrația centrală și 60 din administrația locală.

Situația entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților publice centrale care nu au exercitat audit intern prin compartiment propriu, care dețin ponderi semnificative, se prezintă astfel:

Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	MMFPSPV	MEN	MS	MP	ANSVSA	Total
Număr US	20	23	16	7	8	74
Pondere (%)	21,51	24,73	17,2	7,53	8,60	79,57

Entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea a 5 entități publice centrale dețin 79,57% din totalul entităților care nu au exercitat audit intern prin compartimentul propriu. Ponderile cele mai ridicate sunt deținute de entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea MEN (24,73%) și MMFPSPV (21,51%).

În administrația locală, entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au exercitat audit intern prin compartiment propriu se regăsesc în cadrul județelor (31 entități), municipiilor (26 entități), sectoarelor (1 entitate) și comunelor (2 entități).

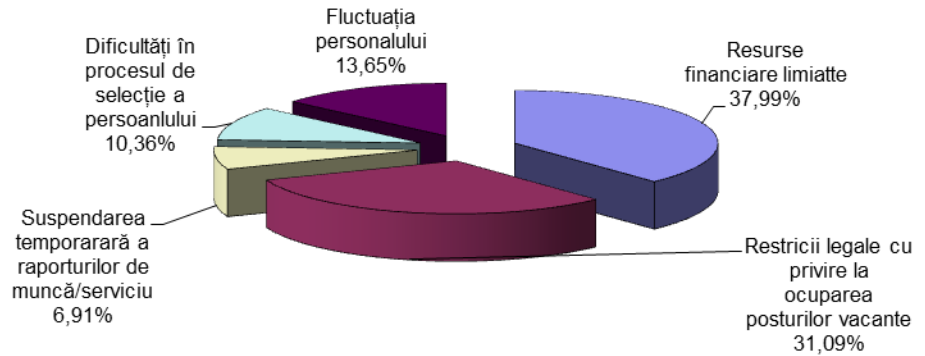
Cauzele neexercitării activității de audit intern prin compartiment propriu

Principalele cauze care au determinat neexercitarea activității de audit intern prin compartiment propriu, pe ansamblul administrației publice, se prezintă după cum urmează:

- *resurse financiare limitate* (6,91% în administrația publică centrală și 31,09% în administrația publică locală);
- *neocupării posturilor de auditori interni bugetate* (6,91% în administrația publică centrală și 24,18% în administrația publică locală) urmare restricțiilor legale cu privire la ocuparea posturilor vacante;
- *dificultăți în procesul de selecție a personalului necesar pentru activitatea de audit* (6,91% în administrația publică centrală și 3,45% în administrația publică locală) urmare neprezentării de candidați la concursurile organizate sau cei care s-au prezentat nu au îndeplinit condițiile specifice de ocupare a postului de auditor;
- *suspendării temporare a raporturilor de serviciu sau de muncă ale auditorilor interni* (6,91 % în administrația publică locală) urmare a concediilor de creștere copil, concedii fără plată, studii privind perfecționarea profesională sau alte motive personale;
- *creșterea fluctuației auditorilor interni* (8,81% în administrația publică centrală și 4,84% în administrația publică locală) cauzate de motive obiective, precum: pensionări, transferări/detașări în interesul serviciului, demisii, transfer pe alte posturi ș.a.

De asemenea, la nivelul entităților publice locale și centrale în cadrul cărora posturile de audit intern au devenit vacante în cursul anului 2013 nu s-au întreprins măsuri suficiente și adecvate pentru ocuparea acestor posturi.

Reprezentarea grafică a cauzelor neexercitării activității de audit intern de către entitățile publice centrale și locale care au organizat compartiment propriu, după natura acestora, se prezintă după cum urmează:



Din graficul alăturat se observă că două dintre cauze dețin o pondere ridicată, respectiv cele datorate *absenței resurselor financiare* (37,99%) și *restricțiilor legale privind angajările* (31,19%).

Adecvarea dimensiunii compartimentelor proprii de audit public intern

La un număr restrâns de entități publice, dimensiunea actuală a compartimentului de audit intern asigură condițiile necesare pentru auditarea tuturor activităților desfășurate în aparatul central și îndeplinirea obiectivelor generale ale auditului, respectiv la: MAPN, MAI, MFP, MS, CNAS, SRI și STS.

În legătură cu adecvarea dimensiunii compartimentelor de audit intern din cadrul entităților care au exercitat audit intern, prin rapoartele de activitate, acestea au menționat următoarele:

- compartimentul de audit intern este subdimensionat în raport cu volumul fondurilor gestionate, specificul și complexitatea activităților, inclusiv a celor care intră în sfera auditabilă obligatorie și numărul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu exercită funcția de audit intern (MAE, MADR, ME, MMFPSPV, ANAF, ANRE și CNSAS)
- numărul de posturi prevăzute trebuie suplimentate pentru a asigura auditarea sferei auditabile, inclusiv stadiul de implementare a proiectelor finanțate din fonduri europene nerambursabile (MDRAP);
- numărul de posturi este insuficient pentru asigurarea activității de audit intern în condiții de eficiență și eficacitate, ținând cont de volumul de activitate și mărimea riscurilor asociate, volumul fondurilor derulate, complexitatea activității entității și numărul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au un compartiment funcțional (MJ și MMSC);
- numărul de posturi actual nu permite auditarea tuturor domeniilor semnificative într-o perioadă de trei ani (CN Loteria Română, MT, AR, ANSVSA) și acoperirea în întregime a sferei auditabile (CNVM).

În *administrația locală* la majoritatea entităților publice s-a menționat că dimensiunea compartimentelor nu este adecvată pentru a asigura auditarea în condiții de legalitate, eficiență și eficacitate a activităților care se desfășoară în cadrul entităților publice.

Structura posturilor ocupate de auditori interni din cadrul compartimentelor proprii

În administrația publică, la 31 decembrie 2013, în statele de funcții ale compartimentelor de audit intern erau ocupate 2.270 de posturi de auditori interni, din care 1.018 posturi de auditori la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite și 1.252 posturi de auditori la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Din punctul de vedere al structurii posturilor, după nivelul atribuțiilor, la finele anului 2013 au fost ocupate 2.077 de posturi de execuție, care reprezintă 91,50% din totalul posturilor ocupate de auditori și respectiv 193 de posturi de conducere, care

reprezintă 8,50% din totalul posturilor ocupate de auditori.

Situația posturilor de auditori interni ocupate, pe categorii de entități publice, la 31 decembrie 2013, se prezintă astfel:

Categorii de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite			Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate			Total posturi ocupate
	Total	POE ¹⁾	POC ²⁾	Total	POE ¹⁾	POC ²⁾	
Administrația centrală, din care:	476	425	51	990	907	83	1.466
Ministere	365	328	37	872	795	77	1.237
Autorități și alte instituții publice	111	97	14	118	112	6	229
Administrația locală, din care:	542	507	35	262	238	24	804
Județe (inclusiv București)	151	135	16	142	134	8	293
Municipii	192	180	12	112	96	16	304
Sectoare București	29	22	7	6	6	-	35
Orașe	89	89	-	2	2	-	91
Comune	81	81	-	-	-	-	81
Total administrație publică	1.018	932	86	1.252	1.145	107	2.270

¹⁾ POE – posturi ocupate de execuție, ²⁾ POC – posturi ocupate de conducere

Analiza structurală a posturilor ocupate de auditori a evidențiat o pondere ridicată a numărului posturilor ocupate în cadrul administrației publice centrale, comparativ cu cea locală. Astfel, în administrația publică centrală revine în medie 2,22 posturi de auditori la un compartiment de audit intern, în timp ce în administrația publică locală revine doar 1,66 posturi la un compartiment de audit intern.

Prin raportarea posturilor ocupate la numărul de compartimente care exercită audit intern, pe categorii de entități, se observă că cel mai bine dimensionate sunt compartimentele din cadrul *sectoarelor* (4,57), urmate de compartimentele existente în cadrul *ministerelor* (2,41) și *județelor* (2,33).

Situația privind numărul posturilor de auditori ce revin unui compartiment de audit funcțional, pe categorii de entități publice, se prezintă astfel:

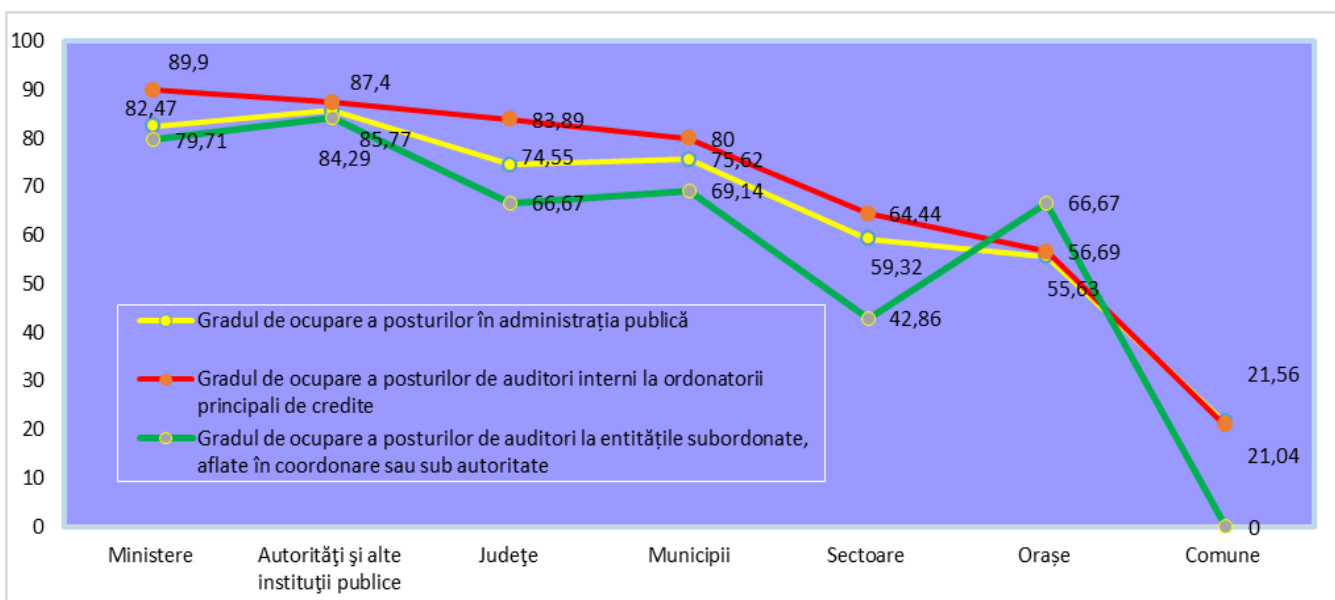
Indicatori	Ministere	Autorități	Județe	Municipii	Sectoare	Orașe	Comune
Număr compartimente ¹⁾	561	99	122	175	8	90	90
Număr posturi	1.237	229	293	304	35	91	81
Număr post/compartiment	2,20	2,31	2,40	1,74	4,38	1,01	0,9

¹⁾ Compartimentele de audit care exercită atât la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, cât și la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate

La 9 dintre compartimentele de audit intern organizate în cadrul *comunelor* posturile de auditori nu au fost ocupate cu normă întreagă, indicatorul posturilor ocupate per compartiment a înregistrat valori subunitare, respectiv 0,9. De asemenea, în municipiul Brăila sau identificat posturi de auditori cu jumătate de normă la compartimentul de audit public intern organizat în cadrul Colegiul Național Ana Aslan.

În administrația centrală, la nivelul a 3 entități aflate în coordonarea MS s-au ocupat posturile de auditori, prin angajarea de personal cu contract de muncă cu timp parțial, normă de 4 ore/zi, respectiv la: Institutul Oncologic Alexandru Trestioreanu, Institutul Medico-Legal Iași și Institutul Medico-Legal Timișoara.

Reprezentarea grafică a gradului de ocupare a posturilor de auditori interni, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:



De asemenea, se observă că gradul de ocupare a posturilor de auditori interni la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite este superior gradului de ocupare a posturilor de auditori interni la entitățile publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Pe total administrație publică, gradul de ocupare a posturilor de auditori interni se situează între cele două linii care evidențiază tendința, ceea ce evidențiază faptul că gradul de ocupare a posturilor este direct proporțional cu dimensiunea entităților publice, respectiv volumul activităților desfășurate de entitate și bugetele alocate și derulate.

O abatere față de tendința normală se constată în cazul compartimentelor de audit intern organizate în cadrul entităților publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea orașelor unde gradul de ocupare a posturilor de auditori este de cca. 67%, acesta devansând cu cca. 10% gradul de ocupare a compartimentelor de audit organizate la nivelul orașelor. Această situație se datorează, în principal, structurii și numărului de compartimente de audit existente la nivelul celor două categorii de entități.

Dinamica posturilor ocupate de auditori interni din cadrul compartimentelor proprii

Pe ansamblul administrației publice, *posturile ocupate de auditori interni* au scăzut de la 2.315 în anul 2012, la 2.270 în anul 2013, ceea ce reprezintă o reducere de 1,94% în mărimi relative și 45 de posturi în mărimi absolute.

Posturi ocupate de auditori interni	2013	2012	2011
Posturi prevăzute în administrația centrală, din care:	1.466	1.589	1.588
Ministere	1.237	1.373	x
Autorități și alte instituții publice	229	216	x
Posturi prevăzute în administrația locală, din care:	804	726	799
Județe (inclusiv București)	293	262	x
Municipii	304	263	x
Sectoare București	35	32	x
Orașe	91	79	x
Comune	81	90	x
Total posturi ocupate în administrația publică	2.270	2.315	2.387

Scăderea numărului posturilor ocupate de auditori interni este influențată favorabil de variația posturilor ocupate din administrația locală (+10,74%) și nefavorabil de variația posturilor ocupate din administrația centrală (-7,74%).

Analiza reducerii numărului de posturi ocupate de auditori, pe categorii de entități publice, a evidențiat variații diferite (+/-) la acestea, astfel:

- reducerea numărului posturilor ocupate la nivelul *ministerelor* (-9,91%) și *comunelor* (-10%), care reprezintă o scădere în mărimi absolute de 145 posturi de auditori interni;
- creșterea numărului posturilor ocupate la nivelul *autorităților și altor instituții publice* (+6,02%), *județelor* (+11,83%), *municipiilor* (+15,59%), *sectoare* (+11,83%) și *orașe* (+15,19%), care reprezintă o creștere în mărimi absolute cu 100 posturi de auditori interni.

În perioada 2011-2013 posturile ocupate de auditori interni din administrația publică au scăzut într-un ritm anual mediu de 2,48%, cu evoluții diferite în plan central și local. Astfel, în administrația publică centrală au scăzut într-un ritm mediu inferior mediei pe total, respectiv de 3,92%, în timp ce în administrația locală au crescut într-un ritm mediu superior mediei pe total, respectiv de 0,31%.

Asigurarea ocupării funcției de conducere a compartimentelor de audit public intern constituite la entitățile publice

În *administrația centrală* nu s-a asigurat ocuparea posturilor de conducere la 11 entități publice, dintre care 2 entități ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite (MApN și MAI) și 9 entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate (US MApN, US MFP, US MT, US MS, US ME, US DE, US SGG și US AR).

La patru entități publice postul de conducere neocupat este post unic, ceea ce nu permite asigurarea funcției manageriale și asumarea responsabilităților (RA Administrarea Patrimoniului Protocolului de Stat, Spitalul Universitar de Urgență Elias, SC Electrica SA și Spitalul de Psihiatrie Cronici Dumbrăveni).

În cazul a 7 entități, postul de conducere neocupat nu este post unic, ceea ce nu afectează realizarea atribuțiilor manageriale și asigurarea și îmbunătățirea calității activității de audit intern (MApN, MAI, SNTFC CFR Călători SA, CN Romarm SA, CN Uraniu SA, CNTEE Transelectrica SA, CN Romtehnica SA).

În *administrația publică locală* nu s-a asigurat ocuparea posturilor de conducere la 5 entități publice, dintre care: municipiile *Brăila*, *Timișoara* și *Vaslui*; *Direcția Generală de Asistență Socială și Protecția Copilului* (Sector 4 al municipiului București); *Regia Autonomă de Transport București* (US-Municipiul București).

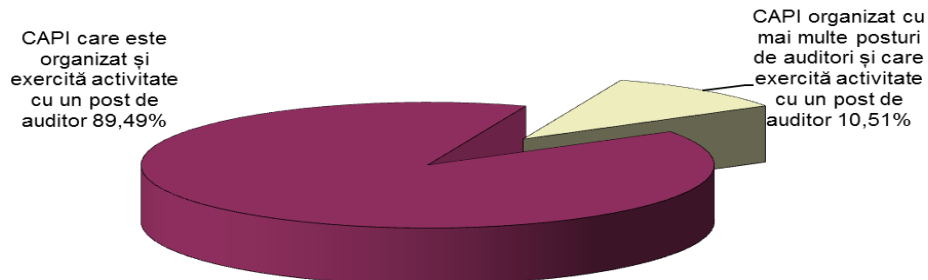
În absența ocupării postului de conducere nu se asigură premisele realizării unei activități de audit eficace, iar acolo unde nu se asigură nici delegarea atribuțiilor manageriale, pe de o parte nu se realizează aceste atribuții, iar pe de altă parte nu se poate stabili responsabilitatea asupra conformității și adecvării realizării atribuțiilor exercitate de titularii posturilor de execuție.

Compartimente de audit intern care exercită activitatea cu un singur post

În anul 2013, la nivelul administrației publice 590 dintre compartimentele de audit intern au desfășurat activitate de audit intern cu un singur post, care reprezintă 25,04% din totalul celor 1.684 compartimente proprii existente.

Dintre compartimentele de audit public intern care exercită activitatea cu un singur post de auditor intern, 528 sunt constituite cu un post unic, iar restul de 62 de compartimente au prevăzute în statele de funcții mai mult de două posturi de auditori.

Grafic situația dimensiunii compartimentelor care exercită activitatea de audit public intern cu un singur post se prezintă astfel:



La nivelul administrației cca. 11% dintre compartimentele de audit public intern funcționează cu un singur post, urmare a neasigurării ocupării posturilor constituite și vacante. În absența asigurării funcției de conducere la compartimentele de dimensiuni mici (număr posturi sub limita legală obligatorie pentru crearea unui post de conducere), responsabilitatea ocupării posturilor de auditori revine conducerii entității publice, care în cele mai multe cazuri nu cunoaște aceste obligații, deoarece nu sunt prevăzute explicit în documentele care reglementează organizarea și exercitarea activității de audit public intern.

În absența ocupării posturilor de auditori interni pentru o perioadă mai mare de timp, această situație are consecințe asupra menținerii posturilor în organigramă.

Sintetic, situația compartimentelor de audit intern care au exercitat activitate de audit intern cu un singur post, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:

Categorii de entități publice	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	Entități publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	Total
I. Administrația centrală, din care:	18	369	387
Ministere	2	321	323
Autorități și alte instituții publice	16	48	64
II. Administrația locală, din care:	135	68	203
Județe (inclusiv București)	3	29	31
Municipii	21	39	60
Sectoare București	0	1	1
Orașe	82	-	82
Comune	29	-	29
Total administrație publică	153	437	590

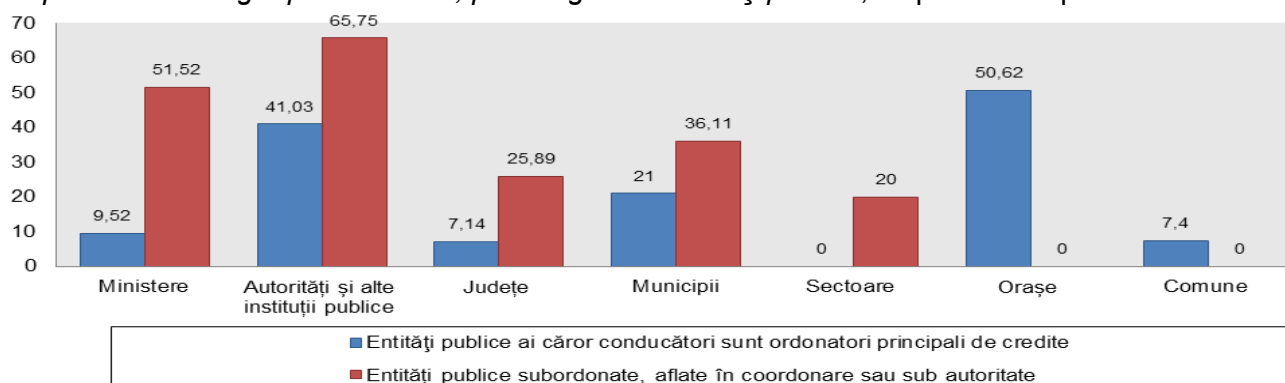
La nivelul entităților publice centrale ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite, 18 compartimente de audit intern au exercitat activitate de audit intern cu un singur post, dintre care:

- 16 compartimente care asigură *cadrul organizatoric și funcțional cu un singur post de auditor* (DAPP, DIMMMAT, ANP Agerpres, ANSPDCP, ARACIS, AvPop, ICCJ, Cons Leg, CC, CES, CNA, CNCD, CNSAS, CNSC, SSPR Dec 1989 și ONPCSB).
- 2 compartimente de audit care asigură *cadrul funcțional cu un singur post*, acestea fiind constituite cu mai mult de două posturi, respectiv: Administrația Prezidențială și Autoritatea Electorală Permanentă.

La *unitățile administrativ teritoriale* s-a exercitat activitate de audit cu un singur post la 3 *județe*, respectiv *Giurgiu, Ilfov și Mureș*, în condițiile în care activitățile care se desfășoară la nivelul județului sunt complexe și acoperă o problematică vastă și diversificată.

În structura *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea entităților centrale*, cele mai semnificative ponderi ale entităților care au exercitat activitate de audit intern cu un singur post sunt: US MMFPSPV (22,03%), US MEN (13,56%), US MMSC (8,91%), US ANSVSA (6,61%), US MC (5,25%), US MAI (4,75%), US MT (2,37%) și US MP (1,53%).

Reprezentarea grafică a gradului de exercitare a activității de audit intern prin compartimente care au ocupat doar un singur post de audit, pe categorii de entități publice, se prezintă după cum urmează:



La *entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite*, ponderea cea mai mare a gradului de exercitare a activității de audit intern cu un singur post s-a realizat la *orașe* (50,62%), *autorități și alte instituții publice centrale* (41,03%) și *municipii* (21%). Factorul determinant în funcție de care variază numărul posturilor funcționale din cadrul compartimentelor de audit public intern este **dimensiunea entităților și aria de competență** a acestora, existând astfel o relație direct proporțională între bugetul derulat și gradul de ocupare a posturilor de audit intern.

La *entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate*, gradul de exercitare a activității de audit intern variază pe categorii de entități în raport cu structura acestora și cu gradul de organizare al auditului public intern. Astfel, la entitățile subordonate din administrația centrală există și funcționează structuri de audit intern cu un singur post, care reprezintă cca. 53% dintre entitățile totale care au organizat compartiment propriu, în timp ce la entitățile subordonate din administrația locală se mențin compartimente funcționale cu un post numai la categoriile de entități care au un rang ridicat (*județe, municipii și sectoare*), care reprezintă cca. 31%.

2.1.2.2. Asigurarea cadrului funcțional al auditului public intern de către organul ierarhic superior

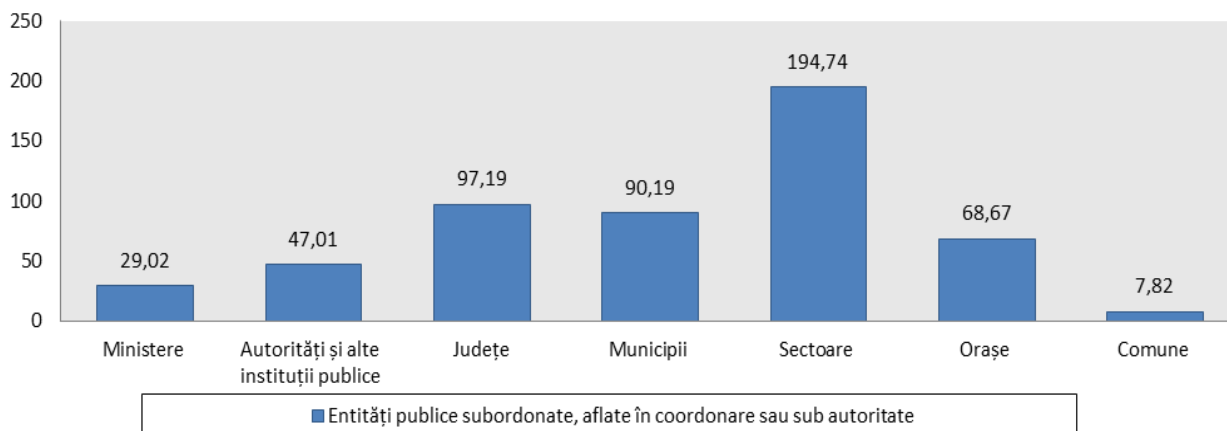
În anul 2013, compartimentele de audit public intern organizate la nivelul entității ierarhic superioare au exercitat activitate de audit intern la 2.771 entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, din totalul celor 3.004 la care s-a decis centralizarea auditului, respectiv 92,24%.

Gradul de exercitare a auditului intern de către organul ierarhic superior pe categorii de entități publice

În *administrația publică centrală* s-a asigurat exercitarea auditului intern de către compartimentul de audit public intern al entității ierarhic superioară la 293 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, din totalul celor 937 care au organizat audit intern, respectiv 31,27%.

În *administrația publică locală*, compartimentele de audit intern organizate în aparatul central al unităților administrativ teritoriale au exercitat audit intern la 2.478 de entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, din totalul celor 3.964 care au organizat audit intern, respectiv 62,51%.

Reprezentarea grafică a gradului de asigurare a cadrului organizatoric a auditului intern de către organul ierarhic superior, pe categorii de entități publice, se prezintă grafic astfel:



Gradul de exercitare a auditului intern de către organul ierarhic superior a înregistrat niveluri scăzute la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *ministerelor* (29,02%) și foarte scăzute în cazul *comunelor* (7,82%), ca rezultat al capacității reduse a compartimentului de audit intern din cadrul entității ierarhic superioară de a acoperi întreaga sferă auditabilă. Compartimentele de audit intern organizate la nivelul *județelor* și *municipiilor* au exercitat audit la peste 90% dintre entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea la care s-a centralizat auditul.

La nivelul *sectoarelor*, gradul de exercitare a auditului intern este de 194,74%, nivel peste valoarea normală, fiind rezultatul faptului că organul ierarhic superior a exercitat auditul intern la toate entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, atât la cele la care s-a asigurat cadrul organizatoric (14 entități), cât și la cele la care nu s-a organizat auditul public intern (26 entități).

Categoriile de entități publice ierarhic superioare care au exercitat audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate

La entitățile publice centrale care au constituit structuri teritoriale (MAI, MAPn și SRI) pentru a realiza auditul intern la unitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate s-a asigurat un grad de exercitare a auditului intern de 100%.

De asemenea, în administrația centrală s-a exercitat audit intern la 28 entități ierarhic superioare din totalul celor 30 care au centralizat auditul, dintre care: 10 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite și 20 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori secundari de credite.

Astfel, *situația gradului de exercitare a auditului intern* se prezintă astfel:

- exercitarea auditului intern la toate entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate s-a asigurat la 28 entități, dintre care: 8 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite (MJ, MADR, MMSC, MP, MS, CNAS, CSM și SGG) și 20 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori secundari de credite (APIA, 8 CAS regionale, GNM, 9 Parchete de pe lângă Curțile de Apel, RNP Romsilva);
- neexercitarea auditului intern la niciuna dintre entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate s-a constatat la 2 entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite (MEN și ME).

De asemenea, compartimentele de audit intern organizate la nivelul a 9 entități ierarhic superioare au asigurat exercitarea auditului la nivelul a 46 entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, respectiv: MAE, MAI, MMFPSPV, MS, AR, Senat, ICCJ, SGG și SRTv.

În *administrația locală*, auditul intern s-a exercitat de către organul ierarhic superior, în principal la entitățile subordonate, conform atribuțiilor stabilite în cadrul

documentelor specifice de organizare.

Unitățile administrativ teritoriale care au asigurat exercitarea auditului intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, conform deciziilor conducătorului acestora, se regăsesc în cadrul a 39 județe, respectiv:

- în cadrul a 10 județe s-a asigurat exercitarea auditului intern la toate entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale, respectiv: Argeș, Bihor, Botoșani, Brașov, Dolj, Galați, Olt, Sibiu, Tulcea și Vrancea;
- în restul județelor s-a asigurat exercitarea parțială a auditului intern la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale, dintre care cele mai semnificative valori ale gradului de exercitare s-au înregistrat în: Harghita (96,43%), Satu Mare (96,27%), Brăila (93,10%), Caraș Severin (93,07%), Bistrița Năsăud (80,77%), Hunedoara (86,61%), Mehedinți (85,46%), Dâmbovița (84,85%), Alba (81,05%), Prahova (76,63%), Călărași (74,55%), Suceava (73,97%), Teleorman (72,54%), Arad (63,38%), Giurgiu (61,97%) și Constanța (55,72%).

Cauzele neexercitării activității de audit intern de către organul ierarhic superior

Cauzele neexercitării auditului intern de către organul ierarhic superior se pot grupa în două mari categorii, astfel:

⇒ *cauze legate de resursele umane*: personal insuficient la nivelul entității ierarhic superioară, urmare a gradului redus de ocupare a posturilor de auditori; cunoașterea insuficientă a regulilor și principiilor privind organizarea compartimentelor de audit intern; absența unui șef de compartiment de audit intern care să asigure realizarea atribuțiilor de planificare și organizare a activității de audit intern;

⇒ *cauze legate de organizare*: numărul posturilor prevăzute nu este conform și adecvat (dimensionarea compartimentului de audit intern la un 1 post sau mai multe posturi, dar fără a conexe volumul activității de mărimea riscurilor reziduale); absența unui cadru unitar și coerent de organizare a auditului în sistemul fiecărei entități publice; dubla subordonare (financiar și reglementare domeniu specific); absența acordurilor de cooperare încheiate organul ierarhic superior și entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora pentru asigurarea activității de audit intern.

O altă cauză menționată de compartimentele de audit intern de la nivelul entităților ierarhic superioare este legată de disponibilitate, respectiv acestea asigură audit la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, în limita resurselor umane și financiare existente și disponibilitatea auditorilor din cadrul entităților publice care își desfășoară activitatea în teritoriu, care pot fi cooptați în misiunile de audit intern realizate la acestea.

Adecvarea dimensiunii compartimentelor de audit intern ale OIS care au exercitat parțial sau nu audit la entitățile subordonate, aflate în

La nivelul entităților publice centrale care au decis centralizarea auditului intern, fără a crea structuri specializate, la dimensionarea compartimentului de audit intern nu s-a avut în vedere volumul de activitate desfășurat de toate entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Majoritatea structurilor de audit intern organizate la nivelul entităților ierarhic superioare au stabilit numărul posturilor de audit intern pe baza nevoilor de audit intern ale aparatului central și al numărului de entități subordonate, aflate în coordonate sau sub autoritate, dar fără a lua în calcul necesarul de audit intern al acestora, pentru a asigura auditarea activităților conform obligației legale.

La stabilirea numărului entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, luate în calcul la determinarea posturilor de auditori interni, la care trebuie

**coordonare
sau sub
autoritate**

să se exercite audit de către organul ierarhic superior s-au avut în vedere numai entitățile pentru care există o decizie scrisă din partea conducătorului ierarhic privind neorganizarea unui compartiment propriu, fără a lua în calcul pe cele care nu au organizat și nu au solicitat acordul de la conducătorul ierarhic sau pe cele care au organizat și la care compartimentul nu este funcțional.

La *ministerele* unde compartimentul de audit intern nu a exercitat în anul 2013 activitate de audit intern la entitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate se observă că numărul posturilor ocupate este redus, în raport cu sfera auditabilă obligatorie.

În *administrația publică locală* majoritatea compartimentelor de audit intern organizate la nivelul organului ierarhic superior sunt structuri cu 1-2 posturi, ceea ce diminuează capacitatea acestora de a realiza audit și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate. Un efect al acestei situații a fost creșterea numărului de solicitări de efectuare de misiuni ad-hoc la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale.

2.1.2.3. Asigurarea cadrului funcțional a auditului public intern prin sistemul de cooperare

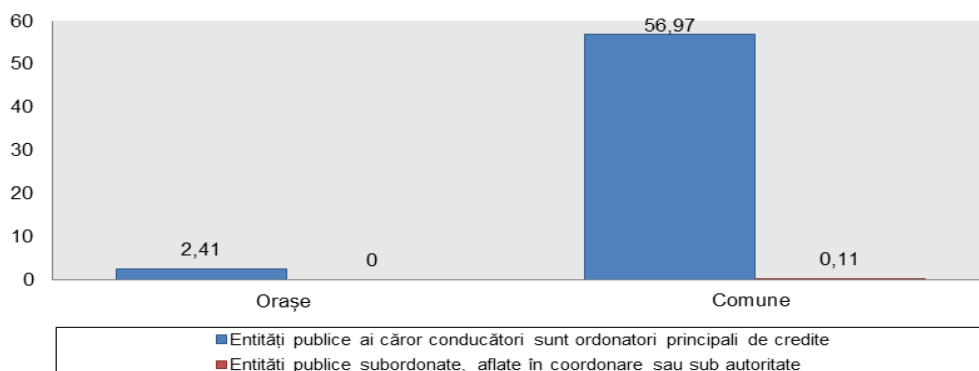
În anul 2013 activitatea de audit intern a fost exercitată prin sistemul de cooperare la 859 de entități publice locale, din totalul de 1.842 la care s-a asigurat organizarea auditului prin această formă, care reprezintă un grad de asigurare a cadrului funcțional pentru realizarea auditului intern prin sistem de cooperare de 46,63%.

**Gradul de
exercitare a
auditului
intern prin
cooperare pe
categorii de
entități publice
locale**

La nivelul *entităților publice locale* s-a asigurat exercitarea auditului intern la 719 unități administrativ teritoriale (715 comune și 4 orașe), din totalul celor 1.569 unități care au organizat audit intern, respectiv 45,83%.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale* care au organizat auditul în sistem asociativ s-a exercitat activitate de audit intern la 140 entități, care reprezintă 3,54% din totalul celor care au asigurat cadrul organizatoric pentru audit.

Reprezentarea grafică a gradului de exercitare a auditului intern prin cooperare, pe categorii de entități publice locale, se prezintă grafic astfel:



În anul 2013, cca. 57% dintre *comune* au exercitat activitate de audit intern în sistem asociativ, în creștere față de perioada precedentă. La nivelul *orașelor*, gradul de exercitare a auditului prin sistemul de cooperare este foarte scăzut de cca. 3%, urmare, în principal, a numărului mic de orașe care au încheiat acorduri de cooperare.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate* s-a înregistrat un grad foarte redus de exercitare a auditului intern în sistem asociativ, sub 1% la comune, aceasta fiind o consecință a următoarelor decizii:

- la constituirea compartimentului de audit intern nu s-a avut în vedere sfera auditabilă a unităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritatea

comunelor și orașelor care au încheiat acorduri de cooperare;

- la încheierea acordurilor de cooperare nu s-au avut în vedere și asigurarea auditului public intern la instituțiile subordonate, în condițiile în care acestea nu au organizat activitatea de audit intern deoarece se încadrează la categoria de instituții publice mici.

Categoriile de entități organizatoare care au asigurat exercitarea auditului intern prin sistemul de cooperare

Toate cele 31 de entități publice organizatoare, care au îndeplinit condițiile de funcționare în anul 2013, au asigurat exercitarea activității de audit intern la unitățile administrativ teritoriale din parteneriat, însă cu valori diferite ale gradului de acoperire a nevoilor de audit intern ale acestora, respectiv:

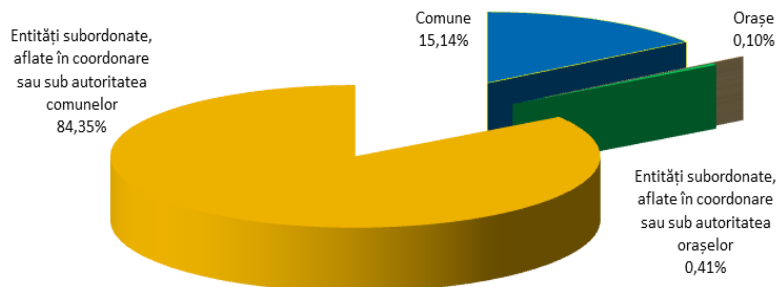
- auditul intern s-a **exercitat la toate unitățile administrativ teritoriale** care sunt în parteneriat la 21 **entități organizatoare**, dintre care: 8 structuri asociative din cadrul filialelor județene ale ACoR (Alba, Botoșani, Cluj, Constanța, Maramureș, Mehedinți, Olt, Timiș), 4 entități publice locale organizatoare (comunele Coroisânmărtin, Albești, Panaci și Valea Mare) și 7 asociații de dezvoltare intercomunitară regională (Valea Barcăului, ACZ Topoloveni, Alcsik, Felcsik, Banat Ripensis, Țara Făgărașului, Someș Sud);
- auditul intern a fost exercitat parțial la unitățile administrativ teritoriale care sunt în parteneriat în cazul a 11 entități organizatoare din cadrul filialelor județene ale ACoR: Argeș (cca. 87%), Brăila (cca. 62%), Buzău (cca. 51%), Călărași (cca. 78%), Dâmbovița (cca. 83%), Galați (cca. 62%), Prahova (cca. 89%), Sălaj (cca. 79%), Suceava (cca. 32%), Tulcea (cca. 82%), Vrancea (cca. 53%) și o asociație de dezvoltare intercomunitară (cca. 85% Bichigel Idieciu).

Gradul de exercitare a auditului intern variază de la 32% la 100%, în raport cu numărul de posturi de auditori intern prevăzute și ocupate, numărul entităților publice partenerie și distanța acestora față de sediul entității organizatoare.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate*, auditul intern a fost exercitat la 140 de US, dintre care cele mai multe unități au fost auditate de către structurile asociative ACoR ale filialelor din județele Argeș, Botoșani, Olt, Prahova și Tulcea.

Cauzele neexercitării auditului intern la entitățile publice din parteneriat

În anul 2013 nu s-a exercitat activitate de audit intern prin sistemul de cooperare la 148 entități publice partenerie și 834 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora, a căror structură se prezintă după cum urmează:



Cauzele pentru care nu s-a desfășurat activitate de audit intern la toate entitățile care își asigură funcția de audit intern în sistem de cooperare se datorează următoarelor:

Adecvarea dimensiunii compartimentelor de audit public intern din cadrul entităților organizatoare care au exercitat audit intern

- neocuparea posturilor de auditori interni, urmare a dificultăților întâmpinate în procesul de selecție a personalului calificat;
- neachitarea cotelor parte de către entitățile publice partenere a cheltuielilor de susținere a parteneriatului;
- numărului posturilor prevăzute este insuficient pentru a asigura auditarea entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate;
- experiența redusă în domeniul auditului intern a personalului angajat în cadrul structurilor asociative;
- distanțelor foarte mari între sediul entității organizatoare și entitățile partenere, cauză care conduce la creșterea duratelor misiunilor de audit intern.

În cadrul entităților organizatoare, la 31 decembrie 2013, exista un necesar de personal de 215 de posturi, dintre care au fost ocupate 179, existând un deficit net de 36 persoane, care reprezintă un grad de neocupare de 24,11%. Acest deficit este reprezentat de personalul de execuție din cadrul compartimentelor de audit intern organizate la nivelul structurilor asociative ale filialelor județene ale ACoR (35 posturi) și din cadrul asociației Consorțiului Zonal Topoloveni (1 post).

Compartimentele de audit intern organizate în cadrul entităților publice organizatoare funcționează în medie cu 3-4 posturi de auditori interni.

Situația posturilor de auditori interni ocupate, pe categorii de entități organizatoare, se prezintă după cum urmează:

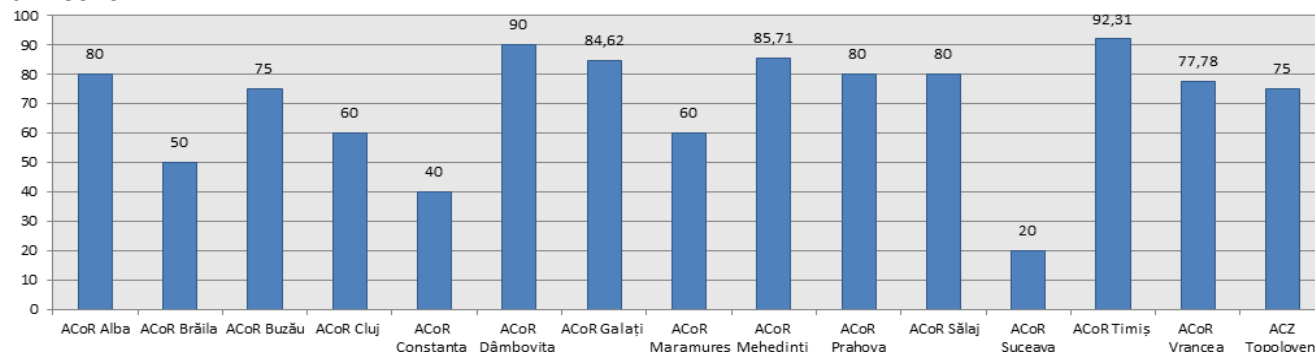
Categoriile de entități organizatoare	POE ¹⁾	POC ²⁾	Total
Filialele județene ale Asociației Comunelor din România	132	23	155
Asociațiile de dezvoltare intercomunitară regională	13	3	16
Entitățile publice locale organizatoare	7	1	8
Total	153	26	179

¹⁾ POE – posturi ocupate de execuție, ²⁾ POC – posturi ocupate de conducere

Posturile de conducere prevăzute au fost integral ocupate în cadrul fiecărei categorii de entități organizatoare. În cazul structurii asociative ACoR Alba funcția de conducere se asigură de către un post de execuție, al cărui titular a fost mandat prin act administrativ.

La 12 entități organizatoare s-a asigurat un grad de ocupare a posturilor de audit intern de 100%, respectiv la: toate cele 4 entități publice locale organizatoare (comunele Albești, Coroisânmartin, Miroslava și Valea Mare), la 7 asociații de dezvoltare intercomunitară microregională (Valea Barcăului, Alcsik, Felcsik, Banat Ripensis Bichigel Idieciu, Țara Făgărașului, Someș Sud) și la 6 structuri asociative ale filialelor județene ale ACoR (Argeș, Botoșani, Călărași, Olt, Prahova și Tulcea).

Gradul de ocupare a posturilor de auditori pe categorii de entități organizatoare se prezintă după cum urmează:



Cele mai scăzute nivele ale gradului de ocupare a posturilor de auditori s-a înregistrat la structurile asociative din cadrul ACoR Suceava (20%) și ACoR Constanța (40%), situație care indică faptul că nu există nicio relație între numărul de posturi create și numărul de entități publice care au intrat în parteneriat, ci este o proiecție în funcție de necesarul de fonduri pentru a fi funcțională structura.

De asemenea, la 5 entități organizatoare activitatea de audit intern s-a exercitat cu un singur post, respectiv la două structuri de dezvoltare intercomunitară (Alcsik și Țara Făgărașului) și la 3 entități publice locale organizatoare (Albești, Coroisânmartin și Miroslava).

2.1.3. Exercițarea activității de audit public intern prin contracte de prestări servicii

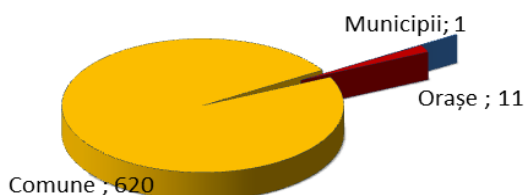
Această formă de exercitare a activității de audit public intern, în prezent *este neconformă, nefiind operațională în condițiile Legii nr. 672/2002*. Informațiile privind această practică s-au prezentat pentru a cunoaște amploarea fenomenului și a stabili măsuri concrete de intrare în legalitate a acestor entități publice.

La nivelul administrației publice, în anul 2013, activitatea de audit public intern s-a exercitat prin contracte de prestări servicii la 632 de entități publice locale, care reprezintă 5,65% din totalul entităților.

Categorii de entități care exercită activitate de audit intern prin contracte de prestări servicii

Entitățile care asigură exercitarea activității de audit intern prin contracte de prestări servicii funcționează exclusiv în administrația locală și au statutul de: 518 unități administrativ teritoriale și 114 unități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora.

Situația entităților publice locale care au asigurat activitatea de audit intern prin contracte de prestări servicii, se prezintă după cum urmează:



Ponderea cea mai mare a entităților publice locale care asigură auditul prin contracte de prestări servicii este deținută de *comune* cu 97,68%. Cele 620 comune se regăsesc în 22 de județe, dintre care 7 județe dețin peste 77 % din totalul contractelor de prestări servicii.

În structura unităților administrativ teritoriale care au asigurat audit intern prin contracte de prestări servicii se regăsesc: un municipiu din județul Bihor (Municipiul Salonta); 11 orașe din județele Bihor (45,45%), Constanța (18,18%), Botoșani (9,09%), Argeș (9,09%), Olt (9,09%) și Satu Mare (9,09%).

Baza legală a contractelor de prestări servicii de audit public intern

Contractele de prestări servicii de audit intern, potrivit datelor raportate de prestatorii de servicii, s-au încheiat în baza Legii nr. 672/2002, art. 11, lit. c) care menționează că: *la entitățile publice locale care nu și-au constituit compartiment propriu de audit intern sau nu au intrat în cooperare pentru asigurarea activității de audit intern, aceasta poate fi asigurată de către auditori interni, persoane fizice atestate, pe baza contractelor de prestări servicii, conform prevederilor prezentei legi.*

Conform acestui articol, persoanele fizice care au dreptul să exercite audit intern prin

contracte de prestări servicii trebuie să fie atestate, calitate care nu s-a obținut deoarece procesul de atestare nu a fost operațional în anul 2012.

Începând cu 12 iunie 2012, OUG nr. 26/2012¹¹ a abrogat art. 11, lit. c) din *Legea nr. 672/2002*, prevedere mai sus menționată.

Menționăm că până la data intrării în vigoare a OUG nr. 26/06.06.2012 procesul de atestare a auditorilor interni nu a fost operațional, situație în care nicio persoană fizică care a încheiat contracte de prestări servicii nu a dobândit calitatea de persoană fizică atestată.

Situația contractelor de prestării servicii privind exercitarea activității de audit public intern încheiate la nivelul administrației publice locale se prezintă după cum urmează:

Unități administrativ teritoriale	Entități publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	Total entități publice locale	Număr contracte de prestări servicii, din care:			
				Persoane juridice	Contracte deținute	Persoane fizice	Contracte deținute
Municipii	1	0	1	1	1	0	0
Orașe	11	0	11	7	9	2	2
Comune	506	114	620	47	217 (43 ¹)	78	289 (71 ¹)
Total	518	114	632	55	227	80	291

¹ Numărul de contracte de prestări servicii încheiate la nivelul *comunelor* care prevăd obligativitatea realizării activității de audit intern și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate

Analiza structurii prestatorilor de servicii a evidențiat faptul că persoanele juridice dețin cca. 44% din total contractelor, iar restul sunt deținute de persoanele fizice (cca. 56%). Din punct de vedere numeric se observă că numărul prestatorilor de servicii (133) este inferior numărului contractelor (518), ceea ce indică o polarizare a activității de audit intern în jurul anumitor prestatori, astfel:

- **55 de persoane juridice** au încheiat 227 contracte de prestări servicii, care deservesc 270 de entități publice locale (227 UAT și 43 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *comunelor*);
- **80 de persoane fizice** au încheiat 291 contracte de prestări servicii, care deservesc 362 de entități publice locale (291 UAT și 71 de entități subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea *comunelor*).

Tipul și statutul prestatorilor de servicii de audit public intern

Entitățile publice locale și-au asigurat funcția de audit intern în baza a 518 contracte de prestări servicii, încheiate cu societăți de profil și persoane fizice autorizate, situație care contravine prevederilor Legii nr. 672/2002.

Persoanele juridice care au încheiat contractele de prestări servicii sunt reprezentate de societăți de audit, societăți de expertiză contabilă și societăți de consultanță. Cele 80 de persoane fizice care au încheiat contractele de prestări servicii sunt reprezentate de auditori financiari independenți, experți contabili și consultanți fiscali.

Aria geografică de acoperire a asigurării funcției de audit intern prin

Principalele județe în care auditul se exercită preponderent prin contracte de prestări servicii și înregistrează valori semnificative ale gradului de exercitare prin această formă sunt: Bihor (90,10%), Teleorman (85,71%), Satu Mare (71,21%), Neamț (65,48%), Suceava (44,35%), Olt (20,35%), Iași (30,38%) și Mureș (37,86%).

În aceste județe, modalitatea de asigurare a auditului prin contracte de prestări

¹¹ OUG nr. 26/2012 privind unele măsuri de reducere a cheltuielilor publice și întărirea disciplinei financiare și de modificare și completare a unor acte normative, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 392 din 12 iunie 2012

contracte de prestări servicii

servicii este o alternativă pentru entitățile care nu au organizat auditul public intern prin compartiment propriu. De asemenea, în cadrul acestor județe s-a înregistrat cea mai mare pondere a contractelor per prestator de serviciu, respectiv:

- **7,67 contracte per prestator** în județul Bihor, unde 12 persoane juridice dețin 92 contracte de prestări servicii, care reprezintă cca. 18% din totalul contractelor;
- **6,92 contracte per prestator** în județul Neamț, unde 6 persoane juridice dețin 17 contracte de prestări servicii (*2,83 contracte per persoană juridică*) și 6 persoane fizice dețin 37 de contracte prestări servicii (*6,17 contracte per prestator*);
- **4,42 contracte per prestator** în județul Teleorman, unde 1 persoană juridică deține 6 contracte de prestări servicii și 18 persoane fizice dețin 78 de contracte prestări servicii (*4,33 contracte per prestator*);
- **3,77 contracte per prestator** în județul Iași, unde 6 persoane juridice dețin 20 contracte de prestări servicii (*3,33 contracte per persoană juridică*) și 7 persoane fizice dețin 29 de contracte prestări servicii (*4,14 contracte per persoană fizică*);
- **3,64 contracte per prestator** în județul Suceava, unde 9 persoane juridice deține 22 contracte de prestări servicii (*2,44 contracte per persoană juridică*) și 5 persoane fizice dețin 29 de contracte prestări servicii (*5,8 contracte per prestator*).

Dinamica contractelor de prestări servicii de audit public intern în administrația publică locală

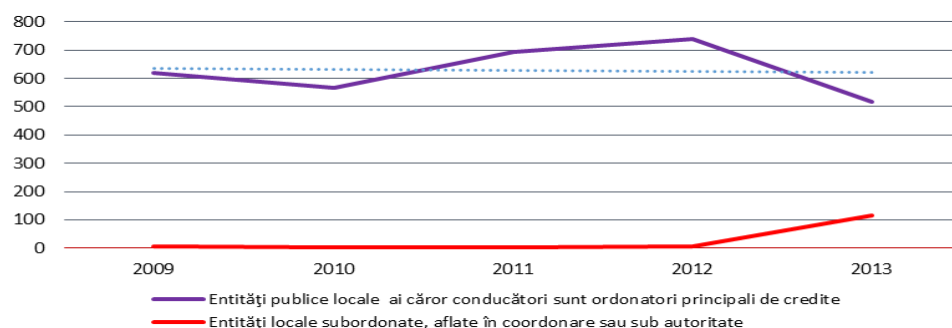
Comparativ cu perioada precedentă a scăzut numărul de contracte de prestări servicii încheiate de entitățile publice locale de la 669 la 512, în scădere cu 23,47% față de perioada precedentă.

Situația entităților publice care și-au asigurat funcția de audit intern prin contracte de prestări servicii, în perioada 2009-2013, se prezintă astfel:

Entități publice locale	2009	2010	2011	2012	2013
Entități ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite	620	568	694	740	518
Entități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate	7	4	4	6	114
Total	627	572	698	746	632

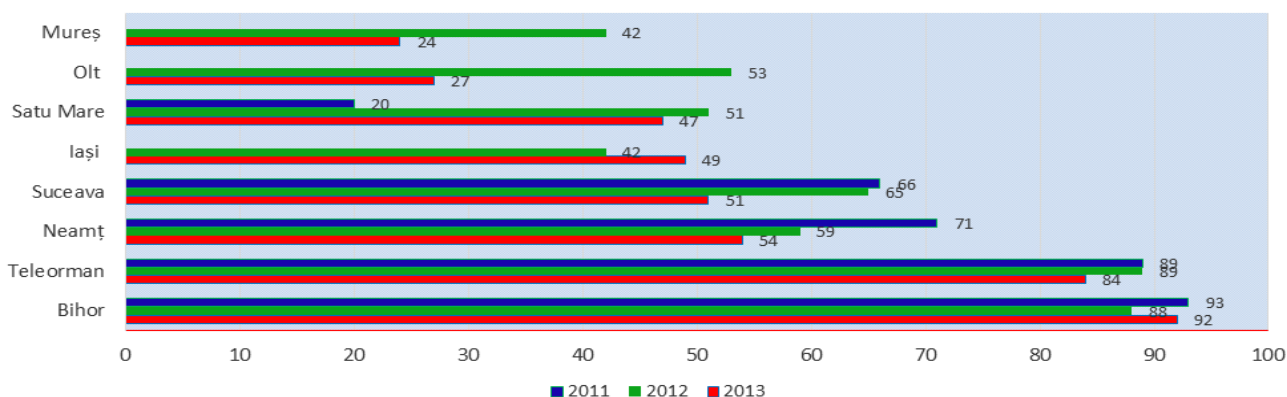
Pe orizontul celor cinci ani, exercitarea activității de audit intern prin contracte de prestări servicii a înregistrat o creștere constantă în timp, într-un ritm mediu de 5,96% până în anul 2012, după care în anul 2013 a scăzut gradul de asigurare a funcției de audit intern prin contracte de prestări servicii cu 15,28%.

Această reducere se datorează, în principal, rezilierii și/sau încetării duratei contractelor de prestări servicii încheiate cu conducătorii entităților publice locale care au calitatea de ordonatori principali de credite, respectiv -157 de contracte, reducere la care a contribuit *nefavorabil* variația (+16) contractelor cu persoanele juridice și *favorabil* variația (-173) contractelor cu persoane fizice.



Din punctul de vedere al gradului de acoperire a auditului la entitățile publice locale, se observă că aceste contracte sunt încheiate în proporție de cca. 82% pentru realizarea de audituri la unitățile administrativ teritoriale și cca. 18% pentru realizarea de audituri la entitățile subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea unităților administrativ teritoriale.

Situația contractelor de prestări servicii care dețin ponderi semnificative, pe județe, în perioada 2011-2013, se prezintă astfel:



Cele mai semnificative reduceri s-au înregistrat în județul Mureș respectiv cu 42% și județul Olt cu 49,06%, urmare a faptului că contractele de prestări servicii fie au ajuns la termen, fie au fost reziliate - caz în care entitățile publice au intrat în legalitate prin implementarea sistemului de cooperare în asigurarea funcției de audit intern.

2.2. Statutul și independența auditului public intern

2.2.1. Statutul și independența compartimentului de audit public intern

Compartimentul de audit intern, potrivit cadrului normativ specific, trebuie să fie organizat și să funcționeze la un nivel ierarhic care să permită exercitarea tuturor atribuțiilor ce îi revin în condiții de legalitate, eficiență și eficacitate. Prin poziționarea compartimentului de audit intern la cel mai înalt nivel ierarhic din entitate se asigură premisele exercitării unei funcții independente de activitățile entității publice.

De asemenea, pentru a asigura independența auditului intern, acesta nu trebuie supus nici unei imixțiuni în ceea ce privește definirea sferei sale de intervenție, realizarea activității și comunicarea rezultatelor. Orice limitare a ariei de intervenție este o restricție impusă care împiedică îndeplinirea obiectivelor acestuia și planificarea sa.

În vederea aprecierii asigurării independenței compartimentelor de audit public intern din cadrul administrației românești trebuie să se facă distincție între independența organizatorică și cea funcțională.

A. Independența organizatorică a compartimentului de audit public intern

La nivelul administrației publice se asigură un statut corespunzător funcției de audit intern în cadrul entităților, prin organizarea compartimentelor de audit public intern în subordinea directă a conducătorului entității publice, ceea ce conferă acestora o independență ridicată în abordarea misiunilor de audit intern și le permite să își realizeze obiectivele.

Poziția compartimentelor de audit public intern în organigrama entității publice

La entitățile publice care asigură realizarea activității de audit intern prin compartimente proprii, acestea sunt organizate în subordinea conducătorului entității respective.

La entitățile publice locale/structurile asociative organizatoare, compartimentele de audit intern sunt constituite în subordinea directă, după caz, a conducătorului entității publice locale organizatoare sau a președintelui structurii asociative. În cazul asociației de dezvoltare microregională Someș-Sud, prin *Statutul asociației*, compartimentul de audit intern este constituit ca structură executivă specializată, în directă subordonare a directorului executiv.

Asigurarea constituirii de compartimente de audit public intern distincte

În administrația publică, *ca practică curentă*, compartimentele de audit intern sunt constituite ca structuri specializate în realizarea activității de audit intern, *distinct de alte structuri de control similare*, în conformitate cu cerințele prevăzute de cadrul normativ specific și de regulamentele de organizare și funcționare a entităților publice.

În administrația publică, *ca excepție*, în anul 2013 au fost identificate entități publice în care compartimentul de audit intern este componentă (subdiviziune organizatorică) a unei alte structuri organizatorice cu atribuții de control, constituită în subordinea conducătorului entității în cauză, ceea ce contravine prevederilor art 12, alin (1) din Legea nr. 672/2002. Această practică a fost identificată la următoarele entități publice:

- *Compartimentul de audit public intern* din cadrul ANARZ, *instituție subordonată MADR* este subdiviziune organizatorică în cadrul serviciului control.
- *Serviciul de audit intern* din cadrul *Sectorului 4 al municipiului București*, care începând cu data de 01.01.2013 și până la 30.07.2013 a făcut parte din *Direcția Control Primar și Audit Intern*, alături de alte două subdiviziuni, nefiind o funcție organizatorică distinctă. Începând cu data de 30.07.2013 în urma HCL nr.12 a fost modificată organigrama și *Serviciul de audit intern* s-a organizat ca o structură independentă în subordinea conducătorului entității.
- *Compartimentul de audit intern* din cadrul *Municipiului Târgu Mureș* este o componentă a structurii organizatorice, organizată sub forma unui serviciu, denumită generic *Serviciul audit și monitorizarea servicii publice*. În cadrul acestui serviciu sunt constituite două subdiviziuni organizatorice: (1) *Auditul public intern* și (2) *Monitorizarea servicii publice*, care are atribuții stabilite în baza HG nr. 246/2006¹² și Legea nr. 51/2006¹³.

¹² HG nr. 246/2006 pentru aprobarea Strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 295 din 3 aprilie 2012

¹³ Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I nr. 295 din 3 aprilie 2012

La trei dintre structurile asociative organizatoare din cadrul filialelor județene ale ACoR, în anul 2013 s-a identificat existența unor structuri de audit intern care își desfășoară activitatea în centre zonale, ca subdiviziuni organizatorice distincte, dar care nu fac parte dintr-o structură distinctă aflată în subordinea președintelui asociației, respectiv: ACoR Botoșani (7 centre zonale), ACoR Mehedinți (5 centre zonale) și ACoR Olt (5 centre zonale).

Prin organizarea compartimentului de audit intern, ca parte componentă în cadrul unei structuri organizatorice, se asigură premisele creării și stabilirii unor relații funcționale între subdiviziunile create, ceea ce implică compartimentul de audit intern în alte activități decât cele de audit intern.

B. Independența funcțională a compartimentului de audit public intern

Compartimentele de audit public intern își desfășoară activitatea independent de celelalte structuri funcționale ale entităților publice, asigurând exercitarea de misiuni de audit asupra tuturor compartimentelor funcționale.

Respectarea relației de subordonare ierarhică în exercitarea atribuțiilor de audit intern

În cadrul entităților publice centrale și locale care au asigurat cadrul organizatoric și funcțional al activității de audit intern prin compartimente de audit intern (proprii sau prin sistem de cooperare), în anul 2013 s-a asigurat realizarea atribuțiilor structurii de audit intern conform sistemului de relații stabilit în cadrul organigramei inițiale.

Astfel, compartimentele de audit public intern au avut acces direct la conducătorul entității publice, în vederea avizării planurilor sale de audit și, implicit mandatării realizării misiunilor de audit intern incluse în aceste planuri.

De asemenea, la nivelul entităților publice s-a asigurat comunicarea rezultatelor misiunilor de audit intern către conducătorul instituției, ceea ce a permis compartimentelor de audit să își implementeze rezultatele activității sale, respectiv recomandările formulate cu ocazia misiunilor de audit intern.

În administrația publică centrală, *ca particularitate*, în anul 2013 au fost identificate entități publice, din categoria întreprinderilor publice, în cadrul cărora compartimentele de audit intern au fost constituite în subordinea directă a Consiliilor de Administrație. Această practică s-a identificat în cazul compartimentelor de audit public intern organizate în cadrul entităților aflate în coordonarea sau sub autoritatea următoarelor ministere:

- *Direcția de Audit Intern* din cadrul SNTFC „CFR Călători” SA, entitate aflată sub autoritatea MT;
- *Biroul de Audit* din cadrul CN „Poșta Română” SA, entitate aflată în coordonarea MSI.

Respectarea obligațiilor față de entitățile publice din parteneriatele încheiate prin sistemul de cooperare

La nivelul entităților publice locale/structurilor asociative organizatoare, în anul 2013 compartimentele de audit intern au asigurat respectarea obligațiilor față de entitățile publice partenere, cu privire la planificarea și realizarea misiunilor de audit intern, conform deciziilor adoptate de conducătorii entităților publice partenere.

De asemenea, în realizarea misiunilor de audit intern s-a asigurat comunicarea rezultatelor misiunilor de audit intern prin respectarea clauzelor de confidențialitate și a subordonării funcționale față de conducătorii fiecărei entități publice din parteneriat, nefiind raportate imixtiuni în realizarea acestor atribuții.

Delegarea competențelor privind coordonarea activității de audit intern

La un număr restrâns de entități publice centrale care au asigurat cadrul organizatoric al auditului intern prin compartiment propriu, în anul 2013, s-a realizat delegarea competențelor cu privire la activitatea de audit intern, către un alt conducător de la un nivel ierarhic inferior, respectiv:

- delegarea coordonării activității de audit intern către *secretarul general* (MFP, MMSC și ME), asigurând continuitatea acestei relații de coordonare de la momentul delegării.

Conducerea compartimentelor de audit intern din cadrul entităților publice la care s-a asigurat delegarea coordonării activității de audit intern până la ultimul nivel de decizie a conducerii superioare au comunicat, în anul 2013, că nu au existat limitări în ceea ce privește definirea sferei sale de intervenție, realizarea activității și comunicarea rezultatelor.

În anul 2013, structurile de audit intern din cadrul entităților publice au raportat anumite **aspecte care afectează independența auditului intern**, care se prezintă după cum urmează:

a. Mandatarea echipei de audit pentru realizarea unor activități de control și inspecție

În anul 2013, la nivelul administrației publice auditorii interni au raportat implicarea, din dispozițiile conducerilor instituțiilor în cauză, în realizarea de acțiuni de control și inspecție. În raport cu modul de constituire a echipei și de natura acțiunilor desfășurate, aceste acțiuni se prezintă astfel:

- ⇒ *participarea în echipe mixte de control în vederea realizării unor controale punctuale (cca. 53%)*, respectiv: verificarea activității desfășurate în cadrul unor unități subordonate (auditori din cadrul ANSVSA); verificări punctuale la instituții subordonate care au vizat următoarele obiective: înregistrarea în evidența fiscală a debitelor și modului de încasare, analiza structurii acționariatului și calculul drepturilor salariale acordate salariaților unei regii autonome, implementarea sistemului de control intern/managerial, derularea achizițiilor publice, efectuarea activității de inventariere, acordarea drepturilor de personal (*Municipiului Craiova*);
- ⇒ *realizarea de acțiuni de control punctual de către echipele de audit intern din entitățile publice centrale și locale (cca. 40%)* cu privire la: modul de calcul, evidențiere și facturare a serviciilor de închiriere și stabilirii cotelor de întreținere (SGG); verificarea modului de derulare a unui contract de finanțare (ANOFM); analiza angajamentelor legale privind furnizarea produselor IT, analiza aspectelor sesizate cu privire la managementul instituției, analiza modului de depozitare, inventariere și a stării de conservare a operelor de artă și verificarea modului de efectuare a inventarierii elementelor de natura mijloacelor fixe și obiectelor de inventar (*Municipiul București*);
- ⇒ *realizarea de acțiuni de inspecție de către echipele de audit intern din cadrul entităților publice locale (cca. 7%)* cu privire la: stabilirea sferei prejudiciilor constatate de Curtea de conturi județeană și a modului de recuperare a acestora (*Municipiul Focșani*).

Acțiunile auditorilor interni s-au realizat pe baza unor proceduri specifice de control al căror scop a fost cercetarea efectelor producerii unui anumit eveniment, sancționarea persoanelor responsabile și propunerea de măsuri pentru recuperarea prejudiciilor.

b. Utilizarea resurselor umane de audit intern în

În anul 2013, auditorii interni din cadrul a 17 entități publice, din care 13 din administrația locală, au raportat că au fost implicați în realizarea unor acțiuni care nu sunt prevăzute în cadrul documentelor de reglementare ale activității compartimentului de audit intern, astfel:

realizarea de activități care nu corespund cu atribuțiile legale ale compartimentului de audit intern

- ⇒ *nominalizarea auditorului intern ca membru în diferite comisii*, respectiv: comisia pentru soluționarea contestațiilor, comisia de soluționare a unei contestații privind sancțiunile disciplinare, comisii referitoare la definitivarea unor acte normative, comisii de dialog social (MAI); comisiile de etică (IP Bihor și IP Maramureș); comisia de selectare și promovare a personalului în cadrul instituției și în comisia pentru soluționarea diferitelor cazuri de indisciplină (ÎCCJ); comisia de verificare a modului de stabilire și încasare a impozitelor și taxelor locale (Municipiul Fălticeni) și Comisia de evaluare anuală a managerului spitalului municipal (Municipiul Huși);
- ⇒ *stabilirea și repartizarea de atribuții, cu caracter permanent, auditorului intern care ocupă postul unic*, respectiv: implementării a trei proiecte cu finanțare nerambursabilă din fonduri europene (Municipiul Orăștie Hunedoara); sistemului de management al calității (Municipiul Brad Hunedoara); derularea de activități în cadrul proiectelor de integrare europeană (Comuna Bicazu Ardelean Neamț); nominalizarea în calitate de funcționar de securitate pe entitate (Comuna Brazi Prahova); nominalizarea în calitate de responsabil cu aplicarea Legii nr. 544/2001¹⁴ privind liberul acces la informațiile de interes public (Comuna Starchiojd Prahova); monitorizarea implementării măsurilor dispuse urmare a actelor de control ale Camerei de conturi județene (Județul Sibiu); organizarea activității de predare-primire a documentelor elaborate cu ocazia alegerilor locale (județ Sibiu);
- ⇒ *stabilirea și repartizarea de atribuții, cu caracter temporar, auditorului intern care ocupă postul unic*, astfel: realizarea de activități reglementate prin Legea nr. 416/2001¹⁵ (AJOFM Galați); întocmirea de procese verbale pentru activitatea de control măsuri active, emiterea de decizii de stabilire drepturi beneficiari ai indemnizației de somaj, activitatea de executare silită și elaborarea unor întâmpinări la petiții (AJOFM Mehedinți); președinți în comisiile de inventariere (IP Bihor și IP Bistrița Năsăud).

În fiecare dintre aceste cazuri este afectată realizarea obiectivelor și îndeplinirea obligațiilor care decurg din cadrul normativ specific și implicit, independența auditorilor prin aceea că le sunt afectate resursele de timp necesare îndeplinirii planului anual de audit intern.

2.2.2. Statutul și competența auditorilor publici interni

2.2.2.1 Independența și obiectivitatea individuală a auditorilor publici interni

Auditorul intern în cadrul entităților publice are un statut special, care este menționat în cadrul normelor de reglementare specifice și în conținutul Cartei auditului intern, ceea ce îi conferă un grad adecvat de independență funcțională.

În vederea asigurării independenței și obiectivității individuale, auditorul intern trebuie să le aprecieze impactul și să le declare cu ocazia fiecărei misiuni de audit intern, având în vedere principiile enunțate de normele metodologice și de Codul privind conduita etică, dispozițiile și restricțiile prevăzute în Carta auditului intern, precum și posibilitatea de a asigura realizarea ulterioară, în cadrul programului de audit, a funcțiilor sau responsabilităților acceptate.

¹⁴ Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 663 din 23 octombrie 2001.

¹⁵ Legea nr. 416/2001 privind venitul minim garantat, publicată în Monitorul Oficial al României nr. 401 din 20 iulie 2001

Asigurarea avizării numirii șefului compartimentului de audit public intern

În cadrul administrației publice au avut loc 6 cazuri de aplicare a procedurii de avizare a numirii șefilor compartimentelor de audit intern, dintre care cazuri de avizare a numirii persoanelor care vor ocupa posturi de conducere și două cazuri de numire a auditorilor care ocupă posturi de execuție și asigură implicit atribuțiile șefului compartimentului de audit intern.

În funcție de structura responsabilă cu aplicarea procedurii de avizare a numirii/destituirii șefului compartimentului de audit intern, entitățile care au asigurat avizarea persoanei care asigură realizarea funcției de conducere la nivelul compartimentului de audit intern din cadrul acestora se prezintă astfel:

- ⇒ *biroul de coordonare, evaluare și raportare din cadrul UCAAPI* a realizat avizarea numirii șefilor compartimentelor de audit intern din cadrul a 6 entități publice centrale, ai căror conducători au calitatea de ordonatori de credite, respectiv: MApN (director-reconfirmare), Camera Deputaților (șef serviciu), Academia Română (coordonator compartiment), Secretariatul de Stat pentru Problemele Revoluționarilor din decembrie 1989 (coordonator compartiment);
- ⇒ *compartimentul de audit intern din cadrul unei entități publice centrale*, respectiv MFP, a acordat aviz favorabil pentru numirea șefului compartimentului de audit intern al direcției de audit intern din cadrul ANAF și a șefului serviciului de audit public intern din cadrul Companiei Naționale „Imprimeria Națională”, prin aplicarea și respectarea procedurii prevăzută în cadrul normelor metodologice specifice.

Categoriile de entități publice la care nu au asigurat avizarea șefului compartimentului de audit intern

La entitățile publice locale/structurile asociative organizatoare nu s-a asigurat avizarea șefului compartimentului de audit intern sau a persoanelor mandatate cu realizarea atribuțiilor acestuia, de către UCAAPI, conform prevederilor cadrului normativ specific. La nivelul acestor entități numirea șefilor compartimentelor de audit intern s-a făcut de către conducerea entităților publice locale/structurii asociative organizatoare, cu acordul reprezentanților legali ai entităților publice partenere.

În administrația centrală există 5 entități publice ai căror conducători au calitatea de ordonator principal de credite care nu au asigurat avizarea șefului compartimentului de audit public intern sau al persoanei care realizează atribuțiile șefului compartimentului de audit intern, respectiv:

- coordonatorul șefului compartimentului de audit public intern, care exercită atribuțiile pe bază de mandat: MMFPSPV și MMSC;
- șefului compartimentului de audit public intern, numit temporar prin act administrativ al conducătorului instituției: MADR și CNAS;
- auditorul intern care ocupă postul unic: Curtea Constituțională.

Statutul auditorilor interni

În cadrul entităților publice, funcția de auditor intern este recunoscută ca funcție distinctă prin definirea în cadrul statelor de funcții ale compartimentelor de audit intern.

În anul 2013 au fost identificate și raportate anumite situații în care nu se asigură încadrarea auditorilor potrivit statutului funcției și naturii atribuțiilor pe care le exercită persoanele în cauză, astfel:

- persoanele care exercită activitatea de audit intern au calitatea de *funcționarii publici parlamentari*, fiind numiți în funcție numai în conformitate cu Legea nr. 7/2006 privind statutul funcționarului public parlamentar, fără a asigura

conformitatea cu prevederile art. 20 alin. (2) din Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată (CD);

- persoanele care exercită activitatea de audit intern au calitatea de *consilier cu atribuții privind activitatea de audit public intern* (CC și Cons Leg);
- persoanele care exercită activitatea de audit intern în cadrul compartimentului de audit intern, sunt încadrate ca analiști financiari (ONPCSB).

Avizarea auditorilor interni

În administrația publică se asigură aplicarea și respectarea procedurii de numire/revocare a auditorilor interni în cadrul compartimentelor de audit care au asigurată funcția de conducere. În cursul anului 2013, entitățile care au raportat aplicarea procedurii de numire/revocare a auditorilor interni se prezintă astfel:

- *auditori interni din administrația centrală*: Academia Română (4 posturi de auditori, dintre care 2 sunt la unitățile subordonate) și Consiliul Concurenței (1 post de auditor);
- *auditori interni din administrația locală*: UAT din Brăila (numire un auditor), UAT Dolj (numire 7 auditori și revocare 2 auditori), UAT Cluj (numire un auditor), UAT Gorj (numire 3 auditori); UAT Maramureș (numire un auditor) AM Someș-Sud (numire 2 auditori).

Asigurarea independenței auditorilor în cadrul misiunilor de audit intern

Independența auditorilor interni se declară cu ocazia fiecărei misiuni de audit intern, prin elaborarea și semnarea unei *declarații de independență*, conform procedurii specifice de audit intern.

La compartimentele de audit intern unde este asigurată funcția de conducere, *declarațiile de independență* sunt contrasemnate de personalul de conducere, asigurându-se verificarea incompatibilităților personale ale auditorilor interni desemnați pentru realizarea misiunilor. Acolo unde nu este asigurată funcția de conducere a compartimentului de audit intern, *declarațiile de independență* ale auditorilor interni sunt contrasemnate de către persoana care a mandatat misiunea, respectiv conducătorul entității publice.

La peste 90% dintre compartimentele de audit intern care funcționează cu un singur post nu se asigură contrasemnarea *declarațiilor de independență* și, implicit, verificarea *declarațiilor auditorilor*, fiind limitată obiectivitatea individuală mai ales în situațiile în care auditorul a fost implicat în realizarea de acțiuni care nu intră în sfera auditului intern.

Raportarea și soluționarea conflictelor de interes în activitatea de audit intern

În entitățile publice în care există o cultură a controlului favorabilă, simpla declarare a incompatibilității de către auditor prin *declarația de independență* sau verbal este acceptată de conducătorul entității și se decide în consecință.

În schimb, la majoritatea entităților publice în care activitatea de audit intern se desfășoară cu compartimente de audit intern, cu un singur post, auditorul nu semnalează incompatibilitățile, acesta fiind implicat în realizarea de acțiuni pe care ulterior nu le poate audita.

De asemenea, în cazul compartimentelor de audit intern mici și a celor în care nu s-a mandatat o persoană care să realizeze atribuțiile șefului compartimentului de audit intern nu se asigură raportarea situațiilor de incompatibilitate la momentul producerii acestora, printr-o adresă de informare direct la UCAAPI sau la compartimentele de audit intern din cadrul DGFP-urilor regionale și sunt comunicate ulterior, prin raportul anual, dar numai ca rezultat al obligației de a furniza informații cu privire la acest aspect.

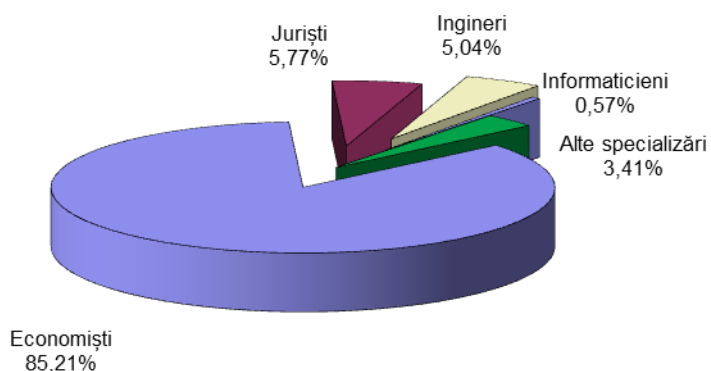
2.2.2.2 Structura și dinamica auditorilor publici interni

Auditul intern se exercită asupra tuturor activităților din cadrul unei entități, ceea ce solicită deținerea de către auditorii interni a unor competențe specifice în domenii diverse. Pregătirea profesională continuă este un element esențial în asigurarea și menținerea unui nivel adecvat a competențelor auditorilor interni.

Structura auditorilor publici interni pe categorii de studii de specialitate

Compartimentele de audit public intern trebuie să dețină sau să dobândească în mod colectiv cunoștințele, abilitățile și celelalte calificări necesare exercitării atribuțiilor ce le revin.

Practica în domeniul recrutărilor auditorilor interni evidențiază faptul că la stabilirea cerințelor pentru ocuparea posturilor au fost menționate cu precădere studii în domeniul *economic*, așa cum se observă din graficul de mai jos:



Această polarizare a funcției de audit intern în jurul profesiei de economist se datorează, în special, cerințelor prevăzute la *art. 15 din Legea nr. 672/2002* cu privire la definirea sferei activităților care intră obligatoriu în aria de auditare.

În cadrul compartimentelor de audit public intern din administrația publică posturile de auditori interni sunt ocupate cu preponderență de persoane de specialitate *economiști*, ponderea acestora fiind de cca. 85% în anul 2013, așa cum se observă din graficul de mai sus.

Auditorii interni care au alte profesii decât cea de economist înregistrează o pondere de cca. 15% din totalul auditorilor care activează în administrația publică și sunt reprezentați astfel: 5,77% *juriști*, 5,04% *ingineri*, 3,41% *alte profesii* și 0,57% *informaticieni*.

Ponderea cea mai mică este deținută de auditorii interni cu profesia de bază în specialitatea *informatică*, care au o reprezentativitate redusă la nivelul entităților publice, respectiv 12 auditori interni la nivelul administrației publice centrale (MDRAP, MAI, US MADRAP, US MFP, US MJ, US MS, US MADR, US MT, US MMFPSPV, US ME) și 2 auditori la nivelul administrației publice locale (Municipiu din județul Sălaj, ADI Bichigel Idieciu).

În condițiile în care în administrația publică centrală se utilizează sisteme informatice complexe, care gestionează baze de date naționale și informații diverse și importante (de interes public sau cu caracter personal) și care comportă riscuri cu un impact mare se impune atragerea în echipele de audit intern a unor specialiști IT.

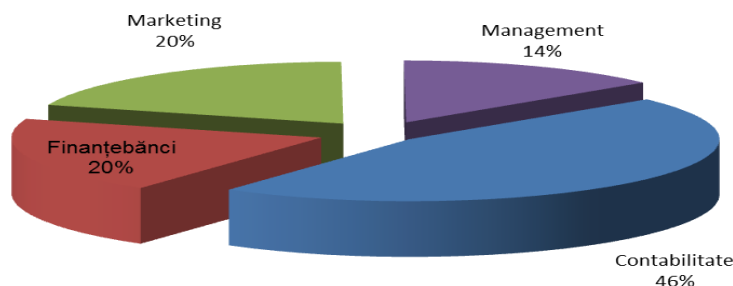
Având în vedere specificul entităților din cadrul întregii administrații publice, structura actuală a auditorilor interni, unde predomină *economiști*, nu asigură la nivel colectiv toate competențele pentru a audita funcțiile specifice din cadrul

acestor entități.

Analiza structurală a auditorilor interni după studiile de specialitate, pe categorii de entități publice, a evidențiat aceeași tendință de polarizare a funcției în jurul profesiei de *economist*, cu ponderi diferite care se prezintă după cum urmează:

- ⇒ **la entitățile publice centrale structura auditorilor după studii de specialitate,** indică valori sensibil ridicate peste nivelul general, astfel: 82,64% *economiști*, 6,34% *juriști*, 6,27% *ingineri*, 3,96 *alte specialități* și 0,79% *informaticieni*;
- ⇒ **la entitățile publice în administrația publică locală structura auditorilor după studii de specialitate,** indică o pondere mai ridicată a auditorilor din categoria *economiștilor* (90,90%), cu cca. 9% peste ponderea pe total administrație, în timp ce celelalte structuri s-au înregistrat valori sub media generală, inclusiv sub media înregistrată la nivelul administrației centrale, respectiv: 3,64% *ingineri*, 3,25% *juriști*, 2,08% *alte specialități* și 0,13% *informaticieni*;
- ⇒ **la structurile asociative/entitățile publice locale organizatoare,** structura auditorilor interni după profesia de bază relevă valori comparabile cu media generală pentru specializarea *economiști*, ponderea fiind de 82,58%. Auditorii cu studiile de bază în domeniul *juridic* dețin 11,80%, iar cei din *alte specialități* dețin 4,49%, ponderi structurale cu valorile cele mai ridicate dintre palierele analizate; în timp ce auditorii cu studii de bază în domeniul *informatică* și *inginerie* dețin 0,56%.

Din punctul de vedere al specializării auditorilor interni în domeniul economic, structura se prezintă astfel:



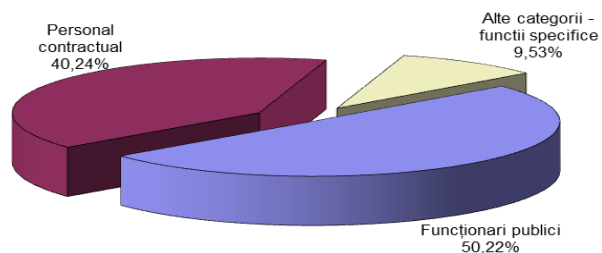
Analiza structurii auditorilor interni după categoria de studii de specialitate în domeniul *economic* a evidențiat că ponderea cea mai ridicată este deținută de auditorii care dețin diplome de licență în specialitatea *contabilitate* cu cca. 46%.

Auditorii interni care au obținut diplome de licență în specialitățile *management* și *finanțe-bănci* dețin ponderi egale, respectiv de cca. 20%, în timp ce auditorii care au obținut diplome de licență în specializarea *marketing* dețin cca. 14%.

În cadrul compartimentelor de audit public intern s-au identificat trei categorii de auditori interni, al căror statut diferă după categoria de încadrare, respectiv: funcții publice, personal contractual și alte funcții specifice.

Structura auditorilor publici interni pe categorii de încadrare

Structura auditorilor publici interni după categoria de încadrare se prezintă astfel:

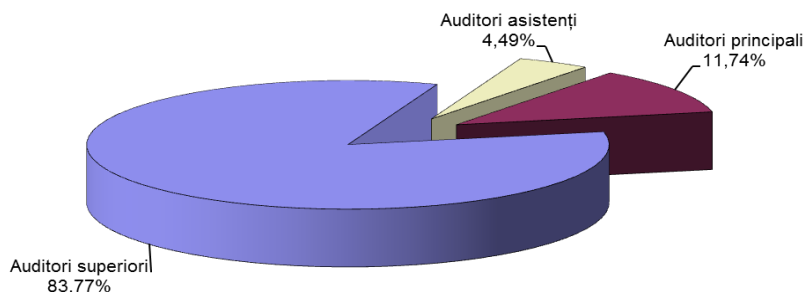


Cea mai mare pondere este deținută de auditorii interni din categoria funcționarilor publici cu 50,23%, urmată de auditorii din categoria *personal contractual* cu 40,24% și *alte funcții specifice* care reunesc 9,53% din totalul auditorilor care activează în administrația publică.

Analiza structurală a auditorilor interni după încadrarea pe funcții, pe categorii de entități publice, a evidențiat următoarele:

- ⇒ **în compartimentele de audit public intern din entitățile centrale** activează auditori care sunt încadrați pe toate cele trei structuri, astfel: 46,01% *funcționari publici*, 38,48% *personal contractual*, restul de 15,51% *alte funcții specifice*. Auditorii interni care sunt încadrați pe *alte funcții specifice* se regăsesc exclusiv în administrația centrală, în principal, în entitățile care activează în domenii care au legi speciale cu privire la încadrarea personalului și nevoia deținerii de competențe specifice pentru realizarea funcțiilor entității;
- ⇒ **în compartimentele de audit public intern din entitățile locale** activează auditori care sunt încadrați pe două dintre cele trei structuri, respectiv: 69,60% *funcționari publici* și 30,40% *personal contractual*;
- ⇒ **în compartimentele de audit public intern din structurile asociative/entitățile publice locale organizatoare** activează auditori interni care au statut de *personal contractual* în proporție de 98,86% și numai în proporție de 1,14% auditori interni care au statut de *funcționari publici*. Funcționari publici sunt angajați ai entităților publice organizatoare (*EPLO Albești și Coroinsânmartin*) și desfășoară activități de audit public intren la entitățile publice care au semnat un protocol de colaborare pentru finanțarea în comun a activității de audit public intern.

Din punctul de vedere al gradului profesional al auditorilor interni încadrați pe funcții publice, structura se prezintă astfel:



În cadrul compartimentelor de audit public intern unde sunt încadrați auditori interni cu statutul de *funcționari publici*, ponderea cea mai semnificativă o dețin auditorii interni încadrați pe ultimul nivel, respectiv *gradul profesional superior*, care reprezintă cca. 84% din totalul posturilor ocupate în anul 2013.

Auditorii interni cu statutul de funcționari publici încadrați pe *gradele profesionale*

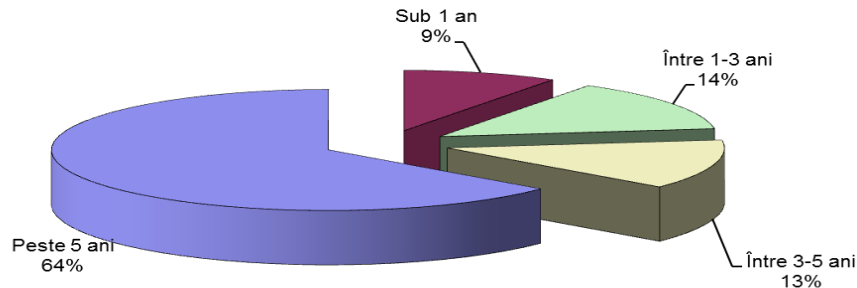
Structura auditorilor publici interni pe categorii de vechime în muncă

principal și *asistent* dețin ponderi relativ scăzute, respectiv 12% și cca. 4% din totalul posturilor ocupate.

Această situație evidențiază faptul că la nivelul administrației publice se utilizează personal cu experiență în domeniul de specialitate al funcției de bază, asigurând astfel competențele necesare pentru a realiza activitatea de audit intern în condiții de eficiență și eficacitate.

Potrivit reglementărilor specifice, în activitatea de audit intern sunt angajate numai persoane care au cel puțin un an vechime în domeniul de specialitate al funcției.

Situația privind structura auditorilor interni pe categorii de vechime la nivelul întregii administrații publice se prezintă în graficul de mai jos:



Ponderea cea mai semnificativă o deține categoria de auditori interni cu *vechime în muncă peste 5 ani*, care reprezintă în anul de raportare cca. 64% din totalul posturilor ocupate. Structurile auditorilor interni cu o *vechime în muncă între 1-3 ani* și, respectiv *3-5 ani*, înregistrează ponderi comparabile de cca. 14% și, respectiv cca. 13%, iar cea mai mică pondere s-a înregistrat la categoria auditorilor interni cu o *vechime în muncă sub 1 an*, cu cca. 9%

Această situație evidențiază faptul că la nivelul administrației publice se utilizează personal cu experiență în domeniul de specialitate al funcției de bază, asigurând astfel competențele necesare pentru a realiza activitatea de audit intern în condiții de eficiență și eficacitate.

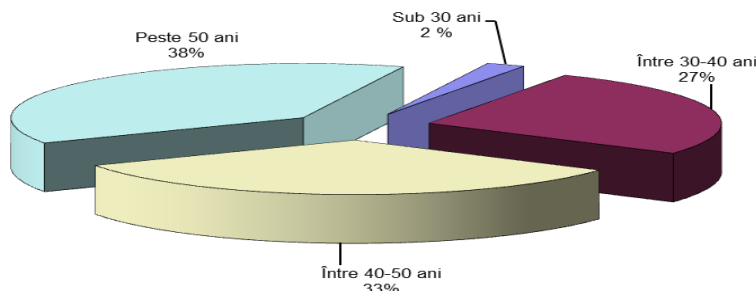
Analiza structurală a auditorilor interni după vechimea în munca de audit, pe categorii de entități publice, a evidențiat următoarele:

- ⇒ **la entitățile publice centrale structura auditorilor după vechimea în muncă** se identifică valori comparabile cu cele înregistrate la nivelul întregii administrații, respectiv: 68,72% auditori interni cu *vechime în muncă peste 5 ani*, 12,23% auditori interni cu o *vechime în muncă între 1-3 ani*, 12,91% auditori interni cu o *vechime în muncă între 3-5 ani* și 6,15% auditorii interni cu *vechime în muncă sub 1 an*;
- ⇒ **la entitățile publice în administrația publică locală structura auditorilor după vechimea în muncă**, ponderea cea mai mare este deținută de categoria de auditori interni cu *vechime în muncă peste 5 ani*, cu 66,16%, urmată de auditorii interni cu *vechime în muncă între 1-3 ani* cu 13,81%, auditorii interni cu *vechime în muncă între 3-5 ani* cu 10,20% și auditorii interni cu *vechime în muncă sub 1 an*, care dețin numai 9,83% din totalul posturilor ocupate;
- ⇒ **la structurile asociative/entitățile publice locale organizatoare**, structura auditorilor interni după vechimea în muncă relevă valori diferite de media pe total, respectiv: 27,59% auditorii interni cu *vechime în muncă între 3-5 ani*, urmată de auditorii interni cu *vechime în muncă între 1-3 ani* cu 25,86% și auditorii interni cu *vechime în muncă de audit sub 1 an* cu 28,16%.

Auditorii interni cu *vechime peste 5 ani* dețin 18,39%, pondere scăzută comparativ cu media pe total (cca. 64%) și care se situează sub valoarea ponderii structurilor auditorilor cu vechimea în munca de audit intern prin sistemul de cooperare peste 1 an. În această categorie intră auditorii interni care au ocupat posturi de audit public intern în cadrul altor entități sau au prestat servicii în baza unor contracte.

Structura și dinamica auditorilor publici interni pe categorii de vârstă

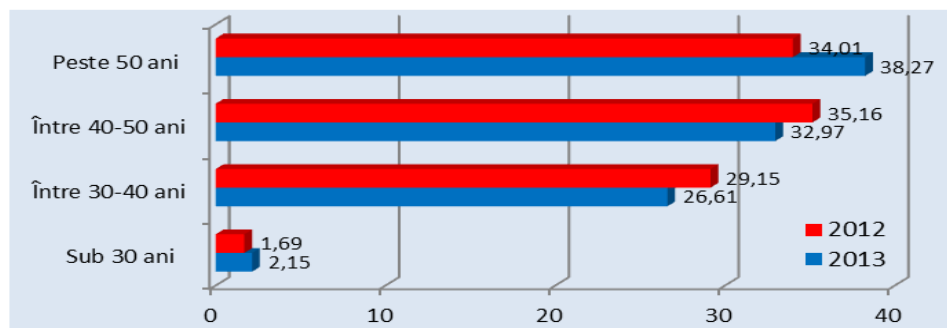
În cadrul compartimentelor de audit intern din administrația publică posturile de auditori interni sunt ocupate cu preponderență de persoane cu *vârstă de peste 50 de ani*, ponderea acestora fiind de cca. 38% în anul 2013, așa cum se observă din graficul de mai jos:



De asemenea, o pondere semnificativă este deținută de categoriile de auditori interni încadrați la structura de vârstă cuprinsă între 40-50 de ani, cu cca. 33% și la structura de vârstă cuprinsă între 30-40 ani, cu cca. 27%.

Auditorii interni cu vârstă sub 30 de ani reprezintă o pondere de cca. 2% din totalul posturilor ocupate. Această structură este pe de o parte rezultatul modului de organizare a auditului public intern, prin structuri cu un singur post, care necesită experiență în domeniile de competență ale auditorilor publici interni pentru a asigura realizarea activităților specifice de audit, iar pe de altă parte a gradului redus de atractivitate pentru funcția de auditor public intern din punctul de vedere al sistemului de remunerare comparativ cu responsabilitățile posturilor. De asemenea, un factor de regres în atragerea tinerilor în structura auditorilor l-au avut și limitările cu privire la angajările pe funcțiile publice și lipsa șefilor compartimentelor de audit intern care să își asume transformarea posturilor de nivel superior în posturi de *asistent sau principal*.

În administrația publică în ultimii doi ani s-a înregistrat o tendință de consolidare a experienței persoanelor care ocupă postul de auditor intern, așa cum se observă din graficul de mai jos:



În dinamica ultimilor doi ani se constată o stabilitate a auditorilor interni cu vârstă sub 30 de ani și peste 50 de ani, ponderea acestor categorii de auditori a

înregistrat creșteri, în timp ce la celelalte structuri tendința este de scădere.

Această reducere are loc în contextul fluctuației personalului, mai accentuată la categoria de *vârstă între 30-40 ani*, care s-a reorientat spre alte domenii, în principal datorită sistemului de salarizare.

Dinamica auditorilor publici interni

Analiza evoluției auditorilor interni în ultimii 3 ani a pus în evidență o reducere într-un ritm mediu anual de cca. 1%, cu variații diferite pe categorii de entități publice, așa cum se observă din tabelul de mai jos:

Indicatori	2011	2012	2013	Ritm de evoluție mediu anual (%)
Auditori interni din CAPI organizate în entitățile publice centrale	1.588	1.589	1.466	-3,92
Auditori interni din CAPI organizate în entitățile publice locale	799	726	804	+0,31
Auditori interni din CAPI organizate în structurile asociative/entitățile publice locale organizatoare	112	110	179	+26,42
Total auditori publici interni	2.499	2.425	2.449	-1,01

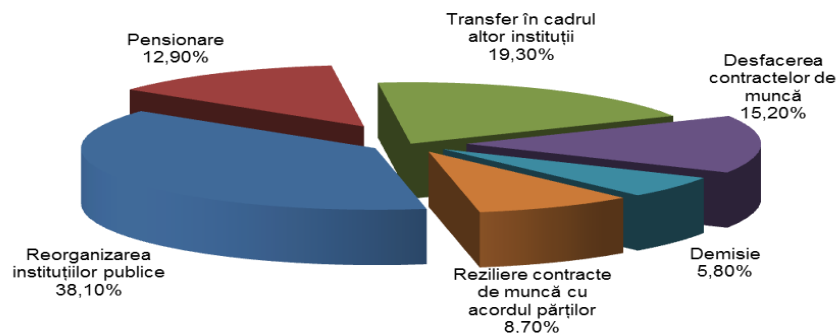
Această evoluție survine în contextul adoptării măsurilor de reorganizare a autorităților și instituțiilor publice și a măsurilor de reducere a cheltuielilor de personal în sistemul bugetar și de reducere a posturilor vacante.

Analiza structurală a dinamicii posturilor de auditori interni pe categorii de entități publice a evidențiat următoarele:

- ⇒ **în cadrul compartimentelor de audit public intern organizate în entitățile publice centrale**, numărul auditorilor interni au scăzut anual în medie cu cca. 4%, urmare a scăderii numărului posturilor de auditori din statele de funcții ale entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea ministerelor, în contextul reorganizării prin desființare;
- ⇒ **în cadrul compartimentelor de audit public intern organizate în entitățile publice locale**, numărul auditorilor interni se menține relativ constant pe orizontul ultimilor trei ani, fiind înregistrate variații semnificative structurale, astfel: creșteri ale auditorilor interni în cazul județelor (cca. 12%), municipiilor (cca. 16%), sectoarelor (cca. 9%) și orașelor (cca. 15%) și reduceri ale auditorilor încadrați în compartimentele de audit public intern organizate în cadrul comunelor (cca. 10%);
- ⇒ **în cadrul compartimentelor de audit public intern organizate în structurile asociative/entitățile publice locale organizatoare**, numărul auditorilor interni au crescut în medie anual cu cca. 26%, fiind rezultatul atât al creșterii auditorilor interni din cadrul structurilor deja înființate, cât și al posturilor create în noile structuri asociative înființate.

Cauzele mobilității auditorilor interni

Reprezentarea grafică a cauzelor care au stat la baza reducerii numărului posturilor de auditori interni ocupate, după natura acestora, se prezintă după cum urmează:



Din graficul alăturat se observă că principala cauză a reducerii posturilor de auditori se datorează reorganizărilor intervenite în structura organizatorică a entităților publice, în cazul a cca. 38% dintre situații. De asemenea, o pondere semnificativă (cca. 20%) a cauzelor mobilității se datorează *transferurilor auditorilor între instituții*, practică care influențează structura auditorilor din cadrul ambelor compartimente de audit intern.

Reducerile posturilor datorate cauzelor legate de *comportamentele auditorilor interni* și de *nemulțumirile personale* reprezintă cca. 30%, pondere relativ ridicată care indică prezența unor elemente ce afectează independența auditului intern.

2.3. Asigurarea pregătirii profesionale necesare desfășurării activității de audit public intern

Șeful compartimentului de audit public intern, precum și conducerea entității publice au responsabilitatea de a asigura condițiile necesare pentru realizarea formării profesionale a auditorilor interni atât în vederea atestării, cât și în vederea prelungirii valabilității atestării.

Pregătirea profesională continuă a auditorilor interni din sectorul public presupune actualizarea sau dobândirea de cunoștințe, abilități și valori, în conformitate cu cerințele *Cadrului de competențe profesionale ale auditorului intern din sectorul public* și cu domeniile specifice entității publice în care aceștia activează, prin participarea la cursuri și seminarii, studiu individual și publicarea de materiale de specialitate.

În vederea asigurării pregătirii profesionale continue a auditorilor interni, pentru dezvoltarea competențelor și abilităților acestora, cadrul legislativ prevede obligativitatea efectuării a cel puțin 15 zile de pregătire și perfecționare profesională pe an.

Strategia în domeniul planificării pregătirii profesionale a auditorilor interni

Instrumentul de planificare a pregătirii profesionale al auditorilor interni îl reprezintă *Planul de pregătire și perfecționare a auditorilor interni*, care se elaborează anual în baza nevoilor de pregătire identificate și a resurselor financiare disponibile.

În practica compartimentelor de audit public intern s-au identificat următoarele abordări în formalizarea planului de pregătire:

- Planul de pregătire profesională a auditorilor interni se elaborează de compartimentul de audit public intern, conform formatului reglementat de procedura de sistem a entității publice și se transmite departamentului resurse umane în vederea integrării acestuia în Planul anual de pregătire profesională elaborat la nivelul entității (MDRAP, MFP, MJ, MAI, MMFPSPV, MADR, MMSC, GNM, RNP Romsilva, ANRE, ANSVSA și ONPCSB);
- Planul de pregătire profesională a auditorilor interni se elaborează, ca un document distinct, pe baza nevoilor de instruire individuale ale auditorilor interni identificate cu ocazia evaluărilor efectuate la nivelul compartimentului de audit public intern pentru a-și realiza obiectivele (CNCD, Cons Conc și AvPop);

- Activitatea de pregătire profesională continuă a auditorilor interni este prevăzută ca o acțiune în cadrul *Programului de îmbunătățire și asigurare a calității activității de audit public intern* (ANI, CNAS și Județul Galați);
- Asigurarea elaborării unei strategii unitare în domeniul pregătirii auditorilor interni, prin elaborarea unor programe de pregătire profesională continuă care se adresează tuturor auditorilor interni, inclusiv celor de la nivelul unităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, menite să dezvolte competențele profesionale ale auditorilor, să permită diseminarea bunelor practici și modului de soluționare a deficiențelor întâlnite în activitatea practică (MT și AR);
- Alocarea unui număr minim de 15 zile de pregătire profesională pentru fiecare auditor intern din cadrul compartimentului de audit public intern, anual, cu ocazia procesului de planificare a auditului intern (AAAS, CD, ICR și ACoR Alba);
- Planificarea pregătirii profesionale a auditorilor interni se realizează pe baza procedurii operaționale privind pregătirea profesională a auditorilor și a planului anual de pregătire profesională (ICR).

În majoritatea entităților publice activitatea de pregătire se desfășoară în mod organizat, prin implementarea unor modalități adecvate de instruire.

Strategia compartimentelor de audit intern în domeniul pregătirii profesionale continuă este de a adapta permanent nevoile de instruire ale auditorilor interni la nevoile și realitățile economice și financiare din cadrul entităților publice.

Identificarea nevoilor de instruire a auditorilor interni

În practica compartimentelor de audit public intern nevoile de instruire ale auditorilor interni sunt identificate în cadrul procesului de evaluare a performanțelor profesionale individuale demonstrate în activitatea de audit public intern.

În funcție de modul de organizare a structurilor de audit intern și de sistemul de evaluare internă a calității activității de audit intern implementat la nivelul acestora s-au identificat următoarele modalități de identificare a nevoilor de instruire a auditorilor interni:

- nevoile de instruire ale auditorilor interni sunt identificate în corelație cu necesarul de competențe pentru a asigura realizarea auditării domeniilor obligatorii și a obiectivelor misiunilor cuprinse în planurile de audit (MAE, MJ, MC, ANP Agerpres, ANI, ANRE, ASF, AvPop, CCR, CES, CNCD, CNSAS, FRG, ICR, DGRFP ale București, Ploiești și Timișoara, ACoR Alba, Botoșani și Galați);
- nevoile de pregătire sunt identificate în corelație cu obiectivele auditului, planul de audit intern, precum și cu punctele slabe ale auditorilor interni (MFP, MDRAP, MApN, ANP, MADR, MMSC, RNP Romsilva, MT, MC, ME, DE, US-ME, PICCJ, ONPCSB, Județul Cluj și ACoR Mehedinți);
- identificarea nevoilor de instruire în acord cu modificările legislative în domeniul auditului intern și al domeniilor ce intră în sfera auditului intern (ANCOM, ANRE, CES, CNAS, Cons Conc, ORNISS, SGG, ACoR Călărași, Galați și Suceava);
- identificarea nevoilor de instruire în raport cu gradul de realizare a obiectivelor individuale și cu criteriile standard de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului (MAI, MApN, CES și CNA);
- propunerile formulate de auditori în vederea realizării obiectivelor auditului intern (MMFPSPV);
- necesitățile de perfecționare a auditorilor interni s-au stabilit prin luarea în considerare a experienței profesionale acumulate (ANI, Senat și SGG);

- utilizarea unui chestionar pe stabilit privind analiza nevoilor de formare, conform procedurilor specifice entității publice (MJ și MADR);
- identificarea nevoilor de instruire este realizată și în urma evaluării activității de audit intern de către UCAAPI și Curtea de Conturi (AR);
- nevoile de instruire se stabilesc în funcție de obiectivele de audit corelate cu strategia managerială a entității în domeniul pregătirii continue a personalului (SRR);
- identificarea nevoilor de instruire în raport cu misiunile de audit public intern programate a fi realizate în cursul anului, corelat cu ofertele depuse de către societățile de profil acreditate (DGRFP Brașov).

În general, nevoile de instruire ale auditorilor interni sunt stabilite în corelație cu necesarul de competențe colective identificat la nivelul compartimentului de audit intern pentru a asigura realizarea obiectivelor auditului intern.

**Stabilirea
temelor de
instruire ale
programelor
de pregătire
profesională
ale
auditorilor
interni**

La stabilirea temelor de instruire incluse în programele de pregătire profesională ale auditorilor interni s-au avut în vedere următoarele:

- asigurarea corelației între competențele deținute de auditorii interni și competențele necesare pentru obținerea certificatului de atestare (MJ, ANP, ONRC SGG, ACoR Suceava, CN Poșta Română SA și Județul Galați);
- asigurarea corelației între nivelul de competențe profesionale deținute și nevoile de instruire individuale identificate (MEN, ANCOM, CNA, ONPCSB și SGG);
- asigurarea competențelor necesare acoperirii domeniilor specifice misiunilor de audit intern planificate (MFP, MMSC, ANCOM, ANI, ANRE, ASF, CD, CES, CNA, CNCD, CNSAS, ORNISS, ACoR Alba și Botoșani, CN Poșta Română și DGRFP din Brașov, Ploiești și Timișoara);
- asigurarea corelației între nevoile de instruire ale auditorilor interni și noutățile sau modificările legislative în domeniul auditului intern și domeniile auditabile (MMFPSPV, ANP Agerpres, MC, DE, Județele Cluj și Galați, ACoR Botoșani și Galați);
- consolidarea cunoștințelor și dezvoltarea abilităților profesionale ale auditorilor interni în raport cu criteriile de performanță în munca de audit intern (ONRC, MAI și ACoR Galați);
- asigurarea acoperii integrale a nevoilor individuale de perfecționare a pregătirii profesionale identificate în cadrul procesului de evaluare internă (ES-MApN, ES-MAI, MMSC, GNM, RNP Romsilva, MC, PICCJ, AR, AvPop, CD, CCR, Senat, SR Tv, ACoR Galați și Mehedinți);
- implementarea recomandărilor formulate de către CCR și UCAAPI cu ocazia evaluărilor externe ale activității de audit intern (AR, SRR și ACoR Argeș).

Prin raportare la competențele minime necesare pentru realizarea activității de audit intern, din fiecare domeniu al *Cadrului de competențe*, la stabilirea temelor de instruire incluse în programele de pregătire s-a avut în vedere deficitul de competențe al auditorilor identificat, în principal, pentru două dintre domeniile reglementate, respectiv: *audit intern și managementul riscurilor, control intern și guvernare*.

Totuși, tendința generală manifestată la nivelul compartimentelor de audit public intern a fost de stabilire a temelor de instruire în corelație cu nevoile de instruire identificate cu ocazia evaluărilor anuale a performanțelor profesionale.

Identificarea și selectarea formatorilor de pregătire profesională

La identificarea și selectarea formatorilor de pregătire profesională a auditorilor interni s-au avut în vedere următoarele elemente:

- tipul și forma de pregătire oportună pentru fiecare temă de instruire stabilită (MAE, MDRAP, ANP, MApN, MAI, RNP Romsilva, ANI, AvPop, CCR, FRG, ONPCSB, Județul Cluj, DGRFP Ploiești și ACoR Alba);
- nivelul de încredere în competența și profesionalismul furnizorului de formare profesională (MDRAP, MT, ANI, SGG, ACoR Argeș și Galați);
- ofertele de formare disponibile pe piață, selectate în corelație cu temele stabilite și cu resursele financiare alocate pentru pregătirea profesională (MDRAP, MC, ANCOM, CNA, CNSAS, Senat și ACoR Botoșani);
- posibilitatea participării la cursuri acordate în mod gratuit, în special cele organizate de SFPV și ANFP (MFP, MMFPSPV, ANSVSA și CES);
- conform procedurilor specifice aprobate la nivelul entității (US ME).

În general, formatorii de pregătire profesională s-au identificat și selectat în urma analizei ofertei disponibile, avându-se în vedere temele de instruite planificate, costul ofertelor și statutul furnizorului de formare profesională, respectiv să fie recunoscut la nivel național.

Forme de realizare a pregătirii profesionale a auditorilor interni

În anul 2013, pregătirea profesională a auditorilor interni din sectorul public s-a realizat prin următoarele modalități:

- ⇒ *Studierea cadrului legal și procedural aferent domeniilor auditate*, la începutul fiecărei misiuni de către fiecare membru al echipei de audit intern (MAE, MJ, MMFPSPV, ES-MAI, ANP, ANRE, ANSVSA, ICR, ACoR Argeș și Botoșani);
- ⇒ *Studierea diferitelor publicații de specialitate și legislație în domeniu*, fie în formă scrisă, fie publicate pe diferite site-uri de specialitate (MApN, MDRAP, MJ, ONRC, GNM, MEN, MC, ANCOM, ANRE, AvPop, CNA, Cons Conc și DE);
- ⇒ *Participarea la cursurile de formare prin programe de studii universitare tip master* (MMFPSPV) și doctorat (AR);
- ⇒ *Participarea la grupuri de dezbateri pe teme din domeniul de competență*, cum ar fi: organizarea de dezbateri pe diverse teme în domeniul auditului, în vederea interpretării unitare a normelor legale (MJ, MT); participarea la reuniuni de lucru care au avut ca teme metode informatice în audit, schimbări în rețeaua Learning privind abordările auditului intern (APIA);
- ⇒ *Participarea la diverse acțiuni* organizate la intern, sub forma: de sesiuni de pregătire privind bunele practici de audit intern, raportarea activității, standardele de audit internațional acceptate (APDRP); reuniuni de lucru unde s-au dezbătut normele proprii (ANPM); întâlniri de lucru cu auditorii interni din sistemul propriu al entității publice (MAI);
- ⇒ *Schimb de experiență*, cu auditorii din alte instituții (Filiala Iași a Academiei Române, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza Iași”, INCE, Spitalul Universitar de Urgență Elias și SRR);
- ⇒ *Participarea la sesiuni/simpozioane/conferințe*, în cadrul unor proiecte (MAI, MMFPSPV și ANOFM), organizate împreună cu furnizori de pregătire profesională în domeniu (ME), organizate de către UCAAPI, organizate de ANFP sau de către alte entități din sectorul privat (ANI);
- ⇒ *Participarea la diferite cursuri organizate CECCAR, CAFR, Camera*

consultantului fiscal sau alte organisme profesionale (MMFPSPV, ANRE, ASF, CNCD, ICR, ORNISS și RNP Romsilva).

Studiul individual a fost cea mai uzitată formă de perfecționare a pregătirii profesionale în rândul auditorilor interni, cu precădere în cazul celor care activează în entități publice unde nu s-au stabilit și alocat resurse financiare pentru realizarea activității de pregătire profesională a auditorilor interni.

Durata medie a pregătirii profesionale a auditorilor interni

Asigurarea pregătirii profesionale continue a devenit o constată în practica compartimentelor de audit public intern, în anul 2013 fiind raportată implicarea tuturor auditorilor interni în programe de pregătire profesională axate pe două componente:

- ⇒ ***Instruire internă***, prin studiu individual și schimburi de informații pe diverse teme de interes pentru auditorii interni și cu impact asupra activității desfășurate de aceștia;
- ⇒ ***Instruire externă***, prin participarea la diverse cursuri de pregătire profesională, realizate de formatori de specialitate.

Pe ansamblul administrației publice, durata medie de realizare a pregătirii profesionale a auditorilor interni a fost de 15,76 zile/auditor, valoare care se încadrează în numărul minim de zile de pregătire profesională stabilite prin cadrul normativ specific.

Prin raportare la modalitățile de realizare a pregătirii profesionale a auditorilor interni, situația duratei de realizare a pregătirii profesionale se prezintă astfel:

- ⇒ ***Durata medie de realizare a pregătirii profesionale auditorilor interni prin studiul individual*** a fost 12,42 zile/auditor, cu valori diferite de la o entitate la alta în funcție de resursele financiare alocate pregătirii profesionale și de calitatea planificării activității de pregătire.

În anul 2013 un număr de 1.352 auditori interni și-au asigurat pregătirea profesională prin *studiul individual*, dintre care 721 auditori interni din administrația centrală și 631 auditori interni din administrația locală, această activitate fiind realizată, în principal, în perioada premergătoare derulării misiunilor de audit public intern.

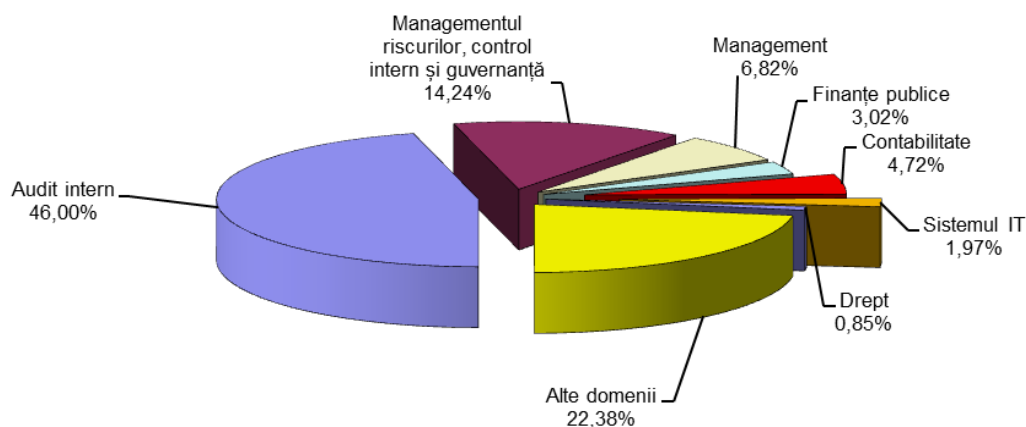
Astfel, în cazul a cca. 55% dintre auditori singura formă de pregătire profesională a fost studiul individual, iar la restul de 45% dintre auditorii interni s-a asigurat formarea profesională continuă prin mai multe modalități, care include atât prin studiu individual, cât și participarea la cursuri de perfecționare a pregătirii profesionale și grupuri de lucru.

- ⇒ ***Durata medie de pregătire profesională a auditorilor interni prin participarea la cursuri de instruire*** a fost de 6,85 zile/auditor, cu valori diferite de la o entitate la alta în funcție de resursele financiare alocate pregătirii profesionale.

În anul 2013 au participat la **cursuri de perfecționare a pregătirii profesionale** un număr de 913 de auditori interni, care reprezintă 37,40% din totalul auditorilor interni care au activat în administrația publică, dintre care 592 auditori interni din administrația centrală și 321 auditori interni din administrația locală.

Situația cursurilor de pregătire profesională a auditorilor interni, pe categorii de domenii de perfecționare, la care au participat auditorii interni în anul 2013 se prezintă astfel:

Graficul privind domeniile cursurilor de pregătire profesională ale auditorilor interni

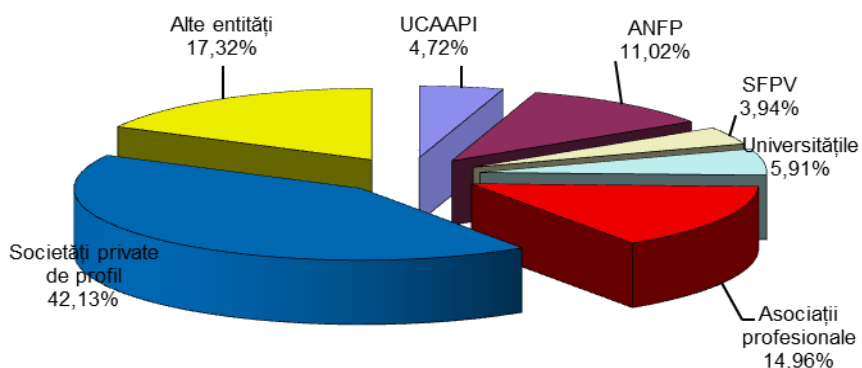


Cele mai frecventate cursuri de perfecționare a pregătirii profesionale au fost cele în domeniul *auditului intern* (46%), urmate de cele în domeniul *managementul riscurilor, control intern și guvernanta* (14,24%) și cele în domeniul *managementului* (6,82%), ceea ce evidențiază o creștere a gradului de profesionalizare a funcției de audit intern.

De asemenea, în anul 2013 a crescut ponderea cursurilor de perfecționare a auditorilor interni în *domeniile specifice entităților* (22,38%), urmare a necesității de a realiza misiunile de audit intern planificate pentru auditarea sistemelor de conducere, control și luarea deciziilor implementate pentru asigurarea administrării funcțiilor specifice instituțiilor.

Situația furnizorilor de servicii de pregătire profesională a auditorilor interni din administrația publică se prezintă după cum urmează:

Graficul privind furnizorii de servicii de pregătire profesională ale auditorilor interni



În structura furnizorilor de pregătire profesională în anul 2013, ponderea cea mai mare este deținută de *entitățile private*, cu 57,09%, unde *societățile private de profil* dețin o pondere de 42,13%, iar *asociațiile profesionale* o pondere de 14,96%.

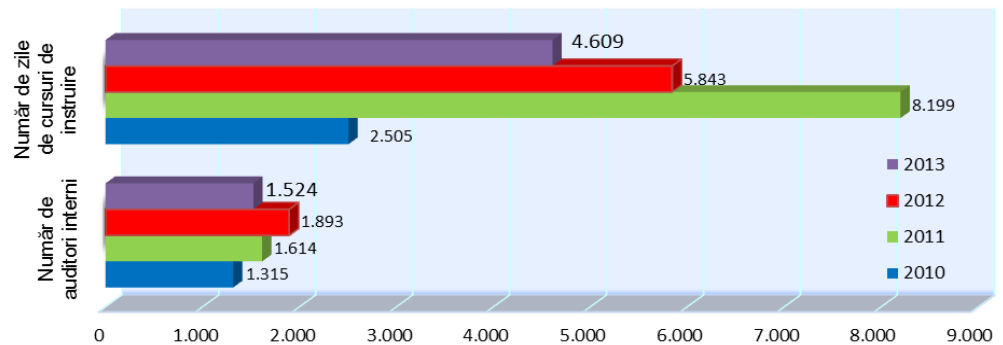
În categoria furnizorilor de pregătire profesională din sectorul public cea mai mare contribuție în procesul de pregătire profesională a avut-o ANFP, cu 11,02%, urmată de structurile de specialitate din cadrul MFP, respectiv UCAAPI care a asigurat pregătirea pentru 4,72% dintre auditori și SFPV pentru 3,94% din auditori.

Un loc important în pregătirea profesională a auditorilor interni din sectorul public l-au avut și instituțiile de învățământ superior, care au contribuit la pregătirea a 5,91% din totalul auditorilor publici interni, pondere în creștere în structura furnizorilor de formare profesională a auditorilor, comparativ cu anul 2012.

Dinamica activității de formare profesională a auditorilor interni

Durata medie de pregătire profesională a auditorilor interni prin participarea la alte forme de instruire a fost de 5,28 zile/auditor, cu valori diferite de la o entitate la alta în funcție de resursele financiare alocate pregătirii profesionale.

Situația în dinamică, pentru perioada 2010-2013, a numărului de auditori interni din administrația publică care au urmat cursuri de pregătire profesională și a numărului de zile de pregătire profesională este prezentată în graficul de mai jos:



Comparativ cu anul 2012, se observă că numărul auditorilor interni din administrația publică care au participat la cursuri de pregătire profesională a scăzut cu 19,49%, însă într-un ritm inferior reducerii numărului de zile de participare la cursuri de instruire (-21,21%), ca o consecință a limitărilor resurselor financiare și umane (posturi unice).

Pe orizontul celor patru ani, numărul de auditori interni care au participat la cursurile de pregătire profesională au fluctuat, în primii trei ani au înregistrat un trend crescător net, care nu se mai menține în anul 2013, însă valoric s-au pregătit cu 209 auditori mai mult decât în anul 2010.

Ritmul mediu de evoluție al auditorilor interni care s-au pregătit în perioada 2010-2013 a crescut anual în medie cu cca. 23%, urmare, în principal, a creșterii gradului de conformare față de obligația legală privind asigurarea pregătirii profesionale pentru toți auditorii interni și a respectării principiului echității.

Monitorizarea asigurării pregătirii profesionale a auditorilor interni

Monitorizarea asigurării pregătirii profesionale a auditorilor interni se realizează de către șeful compartimentului de audit public intern, în raport cu procedurile specifice fiecărui compartiment. Activitatea constă în urmărirea modului de realizare efectivă a pregătirii, prin compararea datelor planificate cu realizate.

În practica majorității compartimentelor de audit intern, monitorizarea se realizează periodic cu ocazia supervizării fiecărei misiuni de audit intern și anual cu ocazia evaluării gradului de realizare a acțiunilor stabilite în cadrul *Programelor de pregătire profesională a auditorilor interni*.

De asemenea, au fost identificate și alte modalități de monitorizare a activității de pregătire profesională, respectiv:

- prin intermediul discuțiilor dintre auditorii interni cu conducerea structurii de audit intern (ACoR Botoșani);
- evidențierea de către fiecare auditor în parte prin completarea unei fișe de evaluare anuală (MADR);
- coordonarea procesului de pregătire de o persoană desemnată formal la nivelul entității, careia i-au fost repartizate atribuții specifice în acest sens

(MAI);

- evaluarea rezultatelor activității de formare, prin raportare la rezultatele activității auditorilor interni (ACoR Botoșani).

Diseminarea cunoștințelor dobândite în procesul de pregătire profesională

La nivelul compartimentelor de audit intern diseminarea cunoștințelor dobândite de auditorii interni în procesul de pregătire profesională s-a realizat prin utilizarea următoarele mijloace:

- ⇒ *Diseminarea cunoștințelor dobândite în cadrul colectivului de muncă*, astfel: în cadrul ședințelor de lucru organizate la nivelul compartimentului (MAE, MDRAP, MJ, MADR, CES, SRTv și Județul Iași) și în cadrul dezbaterilor tematice cu colegii din cadrul structurii de audit intern (AR, ANI, ORNIS și Județul Cluj);
- ⇒ *Prezentarea materialelor de curs și susținerea de prelegeri*, prin: întocmirea unui raport (județul Cluj) sau realizarea unui rezumat al cursului privind elementele cheie (ANSVSA);
- ⇒ *Distribuirea materialelor de curs furnizate de formatori în cadrul programelor de formare profesională*, prin: punerea la dispoziția tuturor auditorilor interni din cadrul compartimentului de audit public intern a materialelor (MFP, MJ, MADR, APDRP, MT, MC, ME, DE, ANCOM, ANRE, ANSVSA, AAAS, DGRFP București și ACoR Botoșani);
- ⇒ *Asigurarea de consiliere informală structurilor auditate*, prin: formularea de recomandări în cadrul misiunilor (AvPop, ACoR filialele Botoșani și Suceava) sau punerea la dispoziția structurilor auditate din cadrul entității a materialelor de curs obținute în cadrul programelor de pregătire profesională care prezintă interes pentru acestea (ANRE);
- ⇒ *Participarea în comun la executarea misiunilor de audit* având ca obiect tematica abordată în cadrul activității de formare profesională, astfel că s-a procedat la aplicarea în practică a competențelor dobândite în procesul de formare profesională (DGRFP Brașov).

Rezultatele procesului de pregătire profesională, inclusiv cele obținute prin schimbul de informații obținut în urma diseminării cunoștințelor în cadrul colectivului de muncă s-au materializat în:

- îmbunătățirea calității activității compartimentului de audit intern (MApN, MMFPSPV, ONRC, APIA, RNP Romsilva, AR, ANRE, CES, CNA, CNCD, CNSAS, FRG, ORNISS, SGG, DGRFP Brașov și București, ACoR Galați, Olt și Suceava);
- îmbogățirea cunoștințelor auditorilor interni în domeniile respective (MAI și MMFPSPV);
- creșterea calității rapoartelor misiunii de audit intern (ES-MAI și ACoR Argeș);
- creșterea calității sistemului de comunicare în cadrul compartimentului de audit (Senat, SGG și ACoR Galați).

Diseminarea cunoștințelor dobândite ca urmare a participării la cursurile de perfecționare profesională a contribuit la consolidarea echipelor de audit și, în acest fel, la eficientizarea activităților desfășurate în cadrul misiunilor de audit intern.

Dificultăți în procesul de pregătire profesională a auditorilor interni

Realizarea parțială sau nerealizarea acțiunilor stabilite în cadrul programelor de pregătire profesională a auditorilor interni, în conformitate cu cerințele legale și nevoile de instruire identificate s-a datorat următoarelor situații:

- ⇒ *Constrângeri bugetare bazate pe principiul raționalizării cheltuielilor*, care au determinat limitarea resurselor financiare alocate pentru pregătirea

profesională și implicit la reducerea numărului de zile de cursuri de instruire (MFP, MJ, MMFPSPV, MS, ANSVSA, CNCJ, CNSAS, ORNISS, ACoR Mehedinți și Olt);

- ⇒ *Lipsa alocării fondurilor bugetare* pentru pregătirea profesională a auditorilor interni (MMFPSPV, MMSC, MEN, CES, CNA, Cons Conc și ACoR Suceava).
- ⇒ *Numărul redus de auditori din cadrul compartimentului de audit intern*, care limitează participarea la cursuri sau alte reuniuni (DGRFP Brașov).
- ⇒ *Neincluderea auditorilor interni în programele de pregătire profesională organizate de către structurile de specialitate din cadrul entității*, finanțate din fonduri comunitare (MDRAP) și din fonduri rambursabile/nerambursabile (CCR).
- ⇒ *Alocarea unui fond de timp sub nivelul minim legal pentru activitatea de pregătirea auditorilor interni*, în contextul existenței unui număr mare de activități de trebuie auditate (Județ Sibiu, Municipiul Curtea de Argeș, Municipiul Constanța, Municipiul Oradea, UAT-uri din Caraș Severin și Suceava, ACoR Buzău, Cluj, Dâmbovița și Prahova și ACZ Topoloveni).
- ⇒ *Oferta limitată de cursuri de perfecționare în domeniul auditului public intern*, din punctul de vedere al nivelului și tipului de competențe dobândite, cursuri cu caracter preponderent teoretic, orientate pe dobândire de competențele generale, ci nu pe abilități și deprinderi practice (MCPN, CSA și Județ Sibiu).
- ⇒ *Costurile de instruire specializată relativ mari în condițiile restricțiilor bugetare, insuficiența personalului din cadrul compartimentului și, implicit, volumul mare de muncă* nu permite participarea auditorilor interni la programe de formare profesionale (DGRFP Brașov).

Pentru eliminarea acestor dificultăți se impune fundamentarea realistă a programelor de perfecționare profesionale ale auditorilor interni, în cadrul unui proces eficace de planificare a tuturor elementelor componente ale planului, asigurând inclusiv aprobarea acestora la nivelul unui factor de decizie care va permite realizarea obiectivelor formării profesionale continue.

Capitolul 3

Evaluarea gradului de asigurare și aplicare a cadrului metodologic și procedural al auditului public intern

3.1. Asigurarea și adecvarea cadrului metodologic și procedural al auditului public intern

Activitatea de audit public intern se realizează în baza unui cadru normativ și procedural, reglementat, prin punerea în lucru a unui set de documente standardizate, în vederea realizării unor evaluări obiective și asigurării realizării activității de audit intern la parametri înalți de calitate.

3.1.1. Asigurarea și adecvarea normelor metodologice specifice privind exercitarea auditului public intern

Compartimentele de audit intern din cadrul entităților publice ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite trebuie să elaboreze norme metodologice specifice privind exercitarea activității de audit public intern, cu avizul UCAAPI, conform prevederilor art. 13, lit. a) din *Legea nr. 672/2002*.

În cazul entităților publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități publice se elaborează norme metodologice specifice, cu avizul compartimentului de audit intern organizat la nivelul entității publice ierarhic superioare, în funcție de sistemul de organizare al auditului intern la nivelul instituției și strategia de audit intern stabilită.

Asigurarea existenței normelor metodologice specifice privind exercitarea activității de audit public intern

Pe ansamblul administrației publice, la peste 97% dintre compartimentele de audit intern funcționale în anul 2013 s-a raportat existența și aplicarea de *norme metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern*, care sunt avizate conform procedurii legale.

La nivelul *entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite* activitatea de audit intern se desfășoară pe baza normelor metodologice proprii, avizate de UCAAPI (la entitățile centrale) și de structurile de audit ale DGRPF-urilor (la entitățile locale) și aprobate de conducătorul entității.

La nivelul *entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate*, în funcție de sistemul de organizare stabilit la nivelul entității publice ierarhic superioare, în activitatea de audit public intern se aplică:

- normele metodologice specifice ale entității ierarhic superioare;
- normele metodologice proprii, avizate de compartimentul de audit intern organizat la nivelul entității ierarhic superioare, la peste 93% din totalul acestor entități.

Categoriile de entități publice care nu exercită activitatea de audit intern pe bază de norme metodologice proprii

Activitatea de audit public intern s-a realizat în anul 2013 în baza *Normelor metodologice generale privind exercitarea activității de audit public intern*, reglementate de OMFP nr. 38/2003¹⁶, la un număr restrâns de entități publice, conform raportărilor compartimentelor de audit public intern. Situația acestor entități se prezintă după cum urmează:

- structură asociativă nou înființată și la care compartimentul de audit intern a devenit funcțional începând cu anul 2013, urmarea ocupării posturilor de auditori interni (CRDDPT Țara Făgărașului și AM Felcsik);

¹⁶ OMFP nr. 38/2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern, publicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 130 din 27 februarie 2003;

- structuri asociative care au fost înființate anterior apariției *Normelor privind sistemul de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern* (ACoR Botoșani);
- entitate publică care nu și-a elaborat norme metodologice specifice de audit intern (Municipiul Câmpulung Muscel).

Unitățile administrativ teritoriale care asigură exercitarea auditului intern pe bază de contracte de prestări servicii nu au elaborat norme metodologice proprii, activitatea de audit intern fiind desfășurată în baza normelor metodologice proprii prestatorului de servicii, care nu sunt avizate de structurile de audit intern din cadrul DGRFP-urilor (UAT-uri din județul Cluj).

Recunoașterea activității de elaborare și actualizare a normelor metodologice specifice exercitării activității de audit public intern

Elaborarea, actualizarea, avizarea și aprobarea normelor metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern nu este recunoscută ca activitatea procedurabilă în cadrul tuturor compartimentelor de audit public intern, ceea ce nu a determinat planificarea unor acțiuni care să asigure monitorizarea periodică a gradului în care aceste norme corespund realităților privind organizarea și funcționarea activității de audit intern și contribuie la realizarea obiectivelor compartimentului de audit intern.

În anul 2013, un număr restrâns de entități publice au raportat existența unei *proceduri pentru elaborare, actualizarea și aprobarea Normelor metodologice proprii*, respectiv la: ME, DIMMMAT, MT, CN Poșta Română SA, AEP, Județul Olt, 2 municipii și un oraș din județul Olt.

Categoriile de entități publice care au elaborat norme metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern în anul 2013

În cursul anului 2013 s-au elaborat *norme metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern* la 28 de entități publice, dintre care 4 entități din administrația centrală și 24 entități din administrația locală.

Situația entităților publice care au elaborat norme metodologice specifice, prezentate după motivul care a stat la baza elaborării acestora, se evidențiază astfel:

- *înființării de noi structuri de audit intern*: DAPP, DE, ONJN, ANAR, oraș Mărășești din județul Vrancea și comuna Albești din județul Constanța.
- *ocuparea postului de auditor intern*: oraș Novaci din județul Gorj, oraș Însurăței din județul Brăila și comuna Pogoanele din județul Buzău;
- *asigurarea conformării față de obligația legală*, prin actualizarea normelor în raport cu modificările cadrului normativ și modul efectiv de organizare a auditului intern în instituție, respectiv: județul Neamț, municipiul Piatra Neamț, municipiul Roman, oraș Târgu Neamț, oraș Bicz, comuna Bicazu Ardelean, comuna Bozieni, comuna Doljjești, comuna Girov, comuna Piatra Șoimului, comuna Poiana Teiului, comuna Vânători, comuna Costișa, comuna Oniceni, comuna Petricani, comuna Piatra Șoimului, comuna Valea Ursului, comuna Zănești.

Dintre entitățile publice care au *elaborat Norme metodologice specifice*, la 10 entități s-a asigurat avizarea și aprobarea, iar la restul de 18 entități normele proprii sunt în curs de avizare (oraș Novaci, județul Neamț, municipiul Piatra Neamț, municipiul Roman, oraș Târgu Neamț, oraș Bicz, comuna Bicazu Ardelean, comuna Bozieni, comuna Doljjești, comuna Girov, comuna Piatra Șoimului, comuna Poiana Teiului, comuna Vânători, comuna Costișa, comuna Oniceni, comuna Petricani, comuna Piatra Șoimului, comuna Valea Ursului, comuna Zănești).

De asemenea, în cursul anului 2013 s-au elaborat *Norme metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern prin sistemul de cooperare* la șapte structuri asociative din cadrul ACoR filialele județelor Argeș, Brăila, Buzău, Mehedinți și Timiș, ADI Someș Sud și ADI Bichigel Idieciu, fiind asigurată avizarea

Categoriile de entități publice care au actualizat normele metodologice proprii privind exercitarea activității de audit intern în anul 2013

de către structurile teritoriale ale MFP.

În anul 2013 și-au actualizat normele metodologice proprii privind exercitarea activității de audit intern 16 de entități publice, dintre care 9 entități din administrația centrală și 7 din administrația locală.

În funcție de criteriile care au stat la baza actualizării normelor metodologice specifice, situația entităților publice se prezintă după cum urmează:

- *implementarea unei recomandări* formulată cu ocazia evaluării activității de audit public intern la: orașul Murfatlar și comuna Cobadin din județul Constanța;
- *schimbări organizatorice intervenite în organigrama entității publice* la: MDRAP, SNR și INS;
- *adaptarea la mediul organizațional al entității și implementarea noilor prevederi ale HG nr. 1086/2013* la: PICCJ, ANRE, Sectoarele 1, 3 și 4;
- *asigurarea corelațiilor cu procedurile operaționale* la: OIRPOSDRU Sud-Vest Oltenia și CNAS;
- *completarea normelor metodologice specifice cu condițiile de atestare a auditorilor interni din sectorul public*, conform HG nr. 1259/2012 la: municipiile Buzău și Galați.

Dintre cele 16 de entități publice care au actualizat *Norme metodologice specifice*, la 14 entități s-a asigurat avizarea și aprobarea, iar la 2 dintre entitățile publice centrale, respectiv Parchetul de pe lângă ICCJ, ANRE, normele proprii sunt în curs de avizare datorită faptului că au fost înaintate spre avizare în cursul lunii noiembrie.

De asemenea, în cursul anului 2013 s-au actualizat *Normele metodologice specifice privind exercitarea activității de audit intern prin sistemul de cooperare* la 3 structuri asociative, respectiv la: ACoR Dâmbovița și Tulcea, la care s-a asigurat avizarea și la ACZ Topoloveni, unde avizarea era în curs la finele anului.

Factorii care determină actualizarea normelor metodologice proprii privind exercitarea activității de audit public intern

Principalii factori care au stat la baza deciziilor de a actualiza normele metodologice privind exercitarea activității de audit public intern se prezintă după cum urmează:

- modificarea structurii organizatorice a compartimentelor de audit public intern;
- modificarea legislației specifice activității de audit public intern;
- modificarea legislației privind organizarea și funcționarea entității publice;
- deciziile conducerii entității ierarhic superioare de a constitui sau menține un compartiment funcțional la nivelul entităților publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate;
- noile riscuri identificate și nivelul ridicat al acestora;
- asigurarea unei bune funcționalități a activității de audit intern.

În urma evaluării gradului în care regulile, principiile și procedurile definite în cadrul normelor metodologice proprii permit compartimentului de audit intern să își realizeze obiectivele în condiții de legalitate, regularitate și eficacitate nu s-au identificat probleme, majoritatea compartimentelor de audit au raportat că normele actuale le-au permis realizarea obiectivelor.

Asigurarea elaborării și aplicării procedurii de avizare a

Procesul de avizare a normelor metodologice specifice entităților publice, conform procedurilor de lucru elaborate și a bunelor practici din activitatea structurilor de audit intern cu responsabilități privind avizarea, se caracterizează prin:

- primirea proiectului normelor metodologice specifice privind exercitarea activității de audit public intern în vederea avizării;

normelor metodologice proprii privind exercitarea activității de audit

- analiza comparativă a conținutului normelor metodologice specifice supuse avizării cu prevederile din *Normele metodologice generale de exercitare a auditului public intern*, efectuată pe baza unei liste de verificare formalizată sau a experienței acumulate urmare a realizării unor verificări similare celor efectuate în baza unei liste de verificare;
- realizarea de schimburi de informații între auditorii interni ale celor două compartimente de audit intern implicate în această activitate pentru clarificarea unor aspecte punctuale în vederea asigurării conformității cu normele generale și adaptării la specificul organizării auditului intern în instituție;
- asigurarea comunicării cu auditorii interni din cadrul compartimentului de audit public intern al entității care solicită avizul, până la soluționarea aspectelor care nu sunt conforme și, respectiv emiterea avizului;
- transmiterea avizului favorabil al *Normele metodologice specifice privind exercitarea activității de audit public intern*.

Probleme identificate în procesul de actualizare și avizare a normelor metodologice

La nivelul administrației publice au fost identificate o serie de probleme în procesul de actualizare și avizare a normelor metodologice privind exercitarea activității de audit public intern, respectiv:

- ⇒ *modificări organizatorice care au determinat schimbarea entității publice ierarhic superioare:* Normele proprii privind organizarea și exercitarea activității de audit public intern în cadrul ANPA sunt cuprinse în Manualul de Audit nr. 69308/06.11.2008 și sunt avizate de conducerea structurii de audit intern din MADR. Până la data de 01.01.2012, ANPA a fost în directă subordine a MADR. Normele nu au fost revizuite în cursul anului 2013, deși entitatea se află în prezent în subordinea DAPP;
- ⇒ *modificări organizatorice care au determinat comasarea mai multor compartimente de audit intern:* exercitarea auditului intern la nivelul ASF se realizează prin aplicarea normelor specifice CNVM, CSA, CSSPP funcție de domeniul auditat. Aceste trei norme au fost elaborate, avizate și aprobate anterior înființării ASF și reunirii activității celor trei entități publice, ceea ce nu asigură o abordare unitară în aplicarea regulilor.

3.2. Planificarea activității de audit public intern

Auditul intern este o activitate planificată, care se realizează pe baza analizei riscurilor asociate activităților instituției și are drept scop realizarea unor obiective clare.

Planificarea reprezintă procesul prin care se realizează repartizarea resurselor având ca punct de plecare nevoile identificate pentru realizarea obiectivelor.

Scopul planificării în audit

Prin intermediul planificării se realizează o armonizare între resursele disponibile la nivelul unui compartiment de audit public intern și activitățile care trebuie realizate în conformitate cu atribuțiile stabilite.

Planificarea activității de audit intern implică, pe de o parte cunoașterea și înțelegerea entității publice și a mediului în care aceasta funcționează, iar pe de altă parte o abordare clară care să aibă în vedere natura și complexitatea activităților desfășurate în instituția publică, acoperirea ariei de cuprindere a auditului și resursele necesare (umane și timp) pentru auditarea activităților cuprinse în sfera auditului intern.

Procesul de fundamentare a deciziilor de

Selectarea misiunilor de asigurare, evaluare și consiliere în planul de audit intern se realizează în baza unei fundamentări realiste, care are la bază rezultatele

planificare

procesului de analiză a riscurilor asociate sferei care intră în aria auditului.

Această analiză se finalizează cu elaborarea unui *Referat de justificare*, document care descrie obiectiv și logic modul de selecție al misiunilor incluse în planurile de audit intern și care însoțește aceste planuri în procesul de aprobare, pentru ca conducătorul instituției publice să înțeleagă motivele pentru care au fost selectate acele misiuni de audit.

În procesul de planificare, șeful compartimentului de audit intern consultă conducătorul instituției publice, prin luarea în considerare a sugestiilor acestuia pentru realizarea unor misiuni de audit.

În exercitarea independenței în procesul de planificare, auditorii interni au libertatea de a selecta misiunile de audit intern și obligația de a argumenta suficient și obiectiv deciziile sale precum și de a le comunica adecvat conducătorului instituției.

În fundamentarea deciziilor de planificare, șeful compartimentelor de audit elaborează *Referente de justificare*, la care anexează rezultatele analizelor de risc și modul de stabilire și alocare a resurselor.

Principii aplicate în selectarea misiunilor de audit incluse în planurile de audit intern

La selectarea și prioritizarea misiunilor de audit intern ce trebuie cuprinse în planurile multianuale și anuale de audit se au în vedere următoarele principii:

- realizarea unui echilibru între necesarul de asigurare, evaluare și consiliere, numărul auditorilor interni și competențele deținute la nivel colectiv;
- concentrarea resurselor de audit pe activitățile, programele, proiectele, operațiunile cu riscuri ridicate și care au prioritate mare;
- eșalonarea activităților realizate în cadrul entității, astfel încât acestea să fie cuprinse în auditare cel puțin o dată la trei ani;
- eșalonarea entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care sunt evaluate, astfel încât acestea să fie evaluate cel puțin o dată la 5 ani;
- cuprinderea în auditare a tuturor unităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, care nu au organizat compartiment de audit intern propriu;
- includerea tuturor domeniilor de activitate pentru îndeplinirea funcțiilor entității publice, în funcție de nivelul riscurilor asociate acestora.

Rezultatele activității de planificare

Finalitatea activității de planificare se reflectă cu ajutorul unor documente de sinteză care definesc:

- misiunea de audit intern;
- obiectivele misiunii și sfera de intervenție a auditului intern;
- perioada de derulare a misiunilor;
- timpul necesar pentru realizarea misiunilor ținând cont de domeniul misiunii, de natura și sfera activităților care vor fi auditate.

Procesul de planificare diferă în funcție de orizontul de timp la care se referă. Astfel, în activitatea de audit public intern instrumentele de lucru utilizate în procesul de planificare sunt *planurile de audit intern*, care se concretizează în:

- ⇒ **Planul multianual de audit public intern** care se întocmește de către structura de audit public intern pentru o perioadă de 3 ani, pe baza analizei riscurilor asociate activităților auditabile și cuprinde toate activitățile derulate în cadrul entității publice și aflate în aria auditului intern;
- ⇒ **Planul anual de audit public intern** care se întocmește de către structura de audit public intern, în baza planului multianual și cuprinde misiunile de audit intern prioritizate în funcție de resursele de audit disponibile.

În general, la selectarea misiunilor de audit intern incluse în planurile de audit intern cele mai utilizate criterii sunt rezultatele analizelor de risc, propunerile conducătorului instituției și criteriile semnal identificate din analiza rapoartele Curții de Conturi.

Pentru a asigura respectarea principiului periodicității în auditare, în condițiile existenței unui deficit de resurse umane, în practica curentă a compartimentelor de audit intern se procedează la reducerea ariei de cuprindere a misiunilor de audit intern.

3.2.1. Planificarea multianuală a activității de audit public intern

Planificarea multianuală trebuie abordată ca un **proces care să furnizeze un tablou al întregii activități realizată de compartimentul de audit intern**, prin oglindirea acesteia într-un document care să cuprindă, pe un anumit orizont de timp, toate activitățile, funcțiile, procesele, temele, programele ș.a. care pot fi auditate în cadrul entității.

Procesul de planificare multianuală a activității de audit intern este generalizat la nivelul tuturor entităților publice, având în vedere că acest instrument de control managerial a devenit obligatoriu începând cu anul 2012, după intrarea în vigoare a modificărilor aduse Legii nr. 672/2002.

Planul multianual oferă conducătorului instituției publice o privire de ansamblu asupra controalelor planificate la nivelul activităților și structurilor din cadrul instituției și a zonelor cu riscuri semnificative, care frânează buna desfășurare a activităților, proceselor și programelor. De asemenea, planul multianual furnizează informații cu privire la domeniile pe care compartimentul de audit nu le poate audita/evalua cu resursele umane disponibile, în cadrul perioadelor legale de auditare/evaluare.

Abordarea planificării multianuale a activității de audit intern

La selectarea misiunilor de audit public intern în vederea cuprinderii în planurile multianuale se aplică următorul algoritm:

⇒ **identificarea tuturor structurilor funcționale și a domeniilor de activitate ale entității publice.** În acest sens se realizează un inventar complet al sferei auditabile, prin:

- identificarea activităților care sunt realizate în cadrul entității;
- identificarea unităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au compartiment de audit intern și la care trebuie să se realizeze misiuni de asigurare;
- identificarea unităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care au compartiment propriu de audit și la care trebuie să se efectueze o dată la 5 ani misiuni de evaluare;
- identificarea programelor finanțate din fonduri naționale și externe.

⇒ **prioritizarea misiunilor** în funcție de: rezultatele evaluărilor riscurilor asociate diferitelor structuri, activități, programe, proiecte sau operațiuni, obligativitatea efectuării unor misiuni de audit care decurge din prevederile unor regulamente ale CE, data ultimei misiuni de audit intern, tipul de asigurare oferită la ultima misiune de audit public intern;

⇒ **revizuirea anuală a planurilor multianuale**, pentru a răspunde schimbărilor ce intervin în funcționarea proceselor, sistemelor, precum și pentru a asigura prioritizarea diferitelor activități, programe, proiecte în funcție de nivelul riscurilor asociate acestora;

⇒ **definirea și utilizarea unor criterii de analiză a riscurilor diferite în funcție de natura misiunii, astfel:**

- la **misiunile de asigurare și de consiliere** s-a avut în vedere: impactul financiar, complexitatea cadrului normativ, numărul nivelelor de gestiune

implicate în fiecare activitate/structură/entitate, existența și gradul de documentare al procedurilor de lucru, funcționalitatea instrumentelor de control intern implementat și eficiența acțiunilor corective de la nivelurile decizionale;

- la *misiunile de evaluare a activității de audit public intern* s-a avut în vedere: periodicitatea în evaluare - cel puțin o dată la 5 ani, criteriile semnal ale organelor abilitate cu atribuții de evaluare/control, rezultatele analizei riscurilor asociate sferei auditabile, data constituirii compartimentului de audit, dimensiunea instituției, problemele ivite în modul de organizare sau desfășurare a activității de audit intern, solicitările conducerii entităților privind realizarea unor misiuni ad-hoc, numărul și nivelul de expertiză al auditorilor din cadrul compartimentului de audit intern ce urmează să fie evaluat, existența unui număr ridicat de sesizări și petiții, sumele alocate de la bugetul de stat pentru efectuarea deplasărilor, rezultatul financiar înregistrat în anul anterior și viabilitatea mediului de afaceri.

Din informațiile furnizate de compartimentele de audit în rapoartele de activitate pe anul 2013 se constată că fundamentarea și elaborarea planurilor multianuale s-a realizat cu preponderență având la bază criteriile privind *analiza riscurilor și periodicitatea în auditare/evaluare*. Pe lângă această abordare clasică, în anul 2013 s-au utilizat și alte metode, în special în situația auditării programelor finanțate din fonduri europene, cum ar fi metoda „*Valoarea Monetară Ajustată cu Riscul*”, folosindu-se factori de risc precum: *complexitatea operațiunilor, gradul de finanțare, tipul Beneficiarului final, iregularități raportate anterior*. Un alt criteriu de selecție important este și cel al obligativității efectuării misiunilor de audit, ca urmare a Reglementărilor CE, cum este cazul *programelor de cooperare transfrontalieră (MDRAP)*.

Majoritatea compartimentelor de audit intern, revizuiesc anual planurile multianuale de audit intern, pentru a asigura adecvarea acestora în raport cu rezultatele analizelor de risc și cu schimbările ce intervin în funcționarea proceselor și sistemelor din instituție.

La prioritizarea misiunilor de audit intern în cadrul planurilor multianuale s-a urmărit respectarea periodicității în auditare, cel puțin o dată la 3 ani, a activităților derulate de entitatea publică, precum și periodicitatea în evaluare, cel puțin o dată la 5 ani, a activității de audit desfășurată de compartimentele de audit intern organizate la nivelurile ierarhic inferioare.

În procesul de planificare multianuală sunt utilizate mai multe abordări, respectiv: 68% dintre compartimentele de audit intern planifică misiuni de audit intern având la bază *abordarea pe activități*; 17% au planificat misiuni de audit intern utilizând *abordarea pe structuri*; 10% abordează planificarea misiunilor de audit pe *domenii de activitate*; iar în cazul a 5% dintre compartimente s-au utilizat *abordări combinate*, fiind identificate misiuni de audit pe sisteme, procese sau diverse teme.

Activitatea de elaborare a planurilor multianuale s-a perfecționat continuu în cadrul compartimentelor de audit intern, ceea ce evidențiază conștientizarea de către responsabilul cu elaborarea a rolului acestui instrument de control în asigurarea realizării obiectivelor și gestionarea resurselor de audit.

Orizontul de timp al planificării multianuale

La nivelul *administrației publice centrale* planurile multianuale sunt elaborate pe un orizont de 3-5 ani și cuprind misiuni de asigurare, misiuni de evaluare și de consiliere. La majoritatea compartimentelor de audit public intern organizate în cadrul instituțiilor publice centrale s-au elaborat planuri multianuale pentru realizarea

**a activității
de audit
intern**

activității de audit pe un orizont de timp de 3 ani, fiind puține entitățile care au elaborat plan multianual pe 5 ani, respectiv la AEP și APDRP (pentru auditarea Programului FEADR).

La nivelul *entităților publice din administrația locală*, planificarea multianuală a devenit o bună practică, fiind identificate puține instituții care nu au elaborat un plan strategic. În majoritatea cazurilor, orizontul de timp pentru care sunt elaborate planurile multianuale este de 3 ani, în timp ce numai trei UAT-uri au raportat că au elaborat planuri multianuale pe un orizont de timp de 5 ani.

În totalul misiunilor derulate, ponderea cea mai mare o dețin misiunile de asigurare (cca. 67%), urmate de misiunile de consiliere (cca. 20%) și cele de evaluare (cca. 13%). Misiunile de consiliere au fost planificate în general la solicitarea conducerii structurilor organizatorice și au avut, în principal, ca problematică implementarea sistemului de control intern.

În cadrul misiunilor de asigurare planificate au predominat auditurile de regularitate, în timp ce auditurile de performanță și de sistem au fost planificate la un număr restrâns de entități, în special, în cadrul compartimentelor de audit intern bine dimensionate și cu auditori interni care au experiență și stabilitate ridicată în cadrul compartimentului de audit intern.

Planificarea multianuală se realizează în cadrul tuturor compartimentelor de audit public intern care funcționează în cadrul structurilor asociative înființate în filialele județene ale Asociației Comunelor din România. La celelalte tipuri de structuri asociative (ADI) și la entitățile publice locale organizatoare, elaborarea planului multianual nu reprezintă o practică curentă, acest instrument fiind utilizat doar de cca. 40% dintre compartimentele de audit public intern.

Gradul de cuprindere în planurile multianuale a sferei auditabile obligatorii, potrivit informațiile din rapoartele transmise de entitățile publice centrale, se prezintă după urmează:

- cca. 37% dintre compartimentele de audit intern au cuprins în cadrul planurilor multianuale toate activitățile identificate la nivelul entității;
- cca. 20% dintre compartimentele de audit intern au cuprins în planurile multianuale activitățile ce trebuie auditate, o dată la trei ani, în mod obligatoriu, conform prevederilor de la art. 15, alin (2) din Legea nr. 672/2002;
- cca. 43% dintre compartimentele de audit intern au inclus în planurile multianuale de audit numai domeniile de activitate cu riscurile mari.

Din punctul de vedere al gradului de cuprindere a tuturor tipurilor de audituri în planurile multianuale de audit, situația la nivelul entităților publice centrale se prezintă astfel:

- la 41 entități publice s-au planificat misiuni de regularitate și de sistem;
- la 7 entități publice s-au planificat misiuni ale performanței;
- la 14 entități publice s-au planificat misiuni de consiliere;
- la 9 entități publice s-au planificat misiuni de evaluare a activității compartimentelor de audit intern.

În structura planurilor multianuale ale compartimentelor de audit intern care funcționează în administrația publică locală se regăsesc cu preponderență misiuni de regularitate, iar acolo unde s-a asigurat cadrul organizatoric al auditului prin compartiment propriu la instituțiile subordonate se regăsesc și misiuni de evaluare.

**Gradul de
acoperire a
domeniilor
auditabile în
procesul de
planificare
multianuală**

3.2.2. Planificarea anuală a activității de audit public intern

Elaborarea planurilor anuale se realizează, în general, prin extragerea misiunilor de audit din cadrul planurilor multianuale și ierarhizarea acestora în funcție de priorități și de rezultatele analizei de risc.

Abordarea planificării anuale a activității de audit intern

Abordarea în procesul de planificare anuală constă în examinarea acțiunilor care produc efecte financiare pe seama fondurilor publice sau a patrimoniului public, sub aspectul respectării ansamblului principiilor, regulilor procedurale și metodologice care le sunt aplicate. Pe lângă acest aspect, un criteriu luat în considerare de structurile de audit intern se referă la *credibilitatea* entității publice atât în relația sa directă cu beneficiarii serviciilor publice pe care instituția le oferă, cât și a publicului în general.

În administrația publică toate entitățile au elaborat planuri anuale de audit intern. Selectarea misiunilor și stabilirea priorităților în planurile anuale s-a efectuat pe baza rezultatelor analizelor riscurilor asociate activităților, sistemelor, programelor, proiectelor ținând cont de: impactul activităților asupra obiectivelor entității, mărimea fondurilor bănești, volumul și complexitatea operațiunilor realizate, fluctuația cadrului legislativ și procedural, probabilitatea de apariție a fraudelor, valoarea activelor utilizate ș.a.

În funcție de schimbările survenite în cadrul anumitor entități publice, planurile anuale de audit au fost modificate, asigurând în acest mod o reflectare corectă a activității desfășurată de compartimentele de audit public intern.

Analiza structurii planurilor de audit pe anul 2013, din punctul de vedere al naturii misiunilor, a evidențiat faptul că ponderea cea mai ridicată o dețin misiunile de asigurare (cca. 66%) urmată de misiunile de consiliere (cca. 23%) și misiunile de evaluare (cca. 11%). În categoria misiunilor de asigurare, predomină în continuare misiunile de audit intern planificate în aria de activitate a funcțiilor suport, din categoria tipului de audit de regularitate. Principalele cauze care au determinat o astfel de polarizare a resurselor de audit se datorează: insuficienței auditorilor interni, solicitărilor conducerii entităților pentru realizarea de misiuni ad-hoc, fondurile bugetare restrânse alocate pentru deplasări.

În categoria misiunilor de asigurare, ponderea cea mai mare o au în continuare misiunile de audit cu privire la funcțiile suport entității sistemul contabil (cca. 65%), procesul bugetar (cca. 24%), achizițiile publice (cca. 4%) și resursele umane (cca. 7%). Pe lângă aceste misiuni, se remarcă un trend crescător în ceea ce privește misiunile privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare, atât în administrația centrală, cât și în cea locală.

Pentru realizarea misiunilor de audit intern se alocă în medie între 70-80% din fondul de timp disponibil anual, restul fiind utilizat pentru realizarea altor activități de audit intern, cum ar fi: elaborarea planurilor de audit, implementarea standardelor de control intern la nivelul compartimentului de audit intern, elaborarea programului de asigurare a calității, întocmirea raportului anual, pregătirea profesională a auditorilor, lucrări de secretariat și arhivare, efectuarea concediilor de odihnă. Precizăm că, fondul de timp alocat pentru realizarea misiunilor de audit intern variază de la un minimum cuprins între 40-60%, la un maximum de peste 90%, variații care depind, în principal, de dimensiunea compartimentului de audit intern și de existența unui post de conducere.

În ceea ce privește planificarea misiunilor de evaluare, la nivelul structurilor de audit intern din cadrul DGRFP-urilor s-a utilizat exclusiv criteriul *periodicității în evaluare*, potrivit căruia se asigură o dată la 5 ani evaluarea activității de audit intern din cadrul unităților administrativ teritoriale care au organizat auditul intern.

Criteriile de selecție a misiunilor incluse în planurile anuale de audit intern

În anul 2013 ponderea misiunilor de evaluare planificate a fost redusă, situație care se datorează reducerii numărului de posturi de auditori interni care activează în cadrul structurilor de audit intern din cadrul DGRFP-urilor, ceea ce a nu a permis planificarea în funcție de riscuri a misiunilor de evaluare a activității de audit intern la nivelul unităților administrativ teritoriale, în contextul în care anual au fost identificate probleme în aplicarea și respectarea procedurilor specifice de audit intern.

Modalitatea de identificare a activităților și prioritizarea acestora în planul de audit s-a efectuat pe baza rezultatelor analizei riscurilor asociate domeniilor/sistemelor auditabile, ținând cont de următoarele criterii:

- aprecierea impactului activităților efectuate în cadrul domeniului/sistemului analizat asupra activităților derulate în celelalte sisteme/domenii;
- aprecierea impactului activităților efectuate în cadrul domeniului/sistemului analizat asupra atingerii obiectivelor generale ale entității/ structurii auditate;
- aprecierea mărimii fondurilor bănești angrenate în derularea activităților domeniului/sistemului analizat, comparativ cu celelalte domenii/sisteme ale entității/structurii auditate;
- dispersia geografică a entităților ce urmează să fie evaluate în raport cu actualele restricții bugetare;
- complexitatea și numărul operațiunilor realizate în cadrul domeniului/sistemului analizat;
- fluctuația legilor și reglementărilor care guvernează activitățile derulate în cadrul domeniului/sistemului analizat;
- probabilitatea mai mare de apariție a fraudelor și neregulilor;
- aprecierea valorii bănești a activelor utilizate în derularea activităților din cadrul domeniilor/sistemelor analizate comparativ cu celelalte sisteme/domenii ale entității/structurii auditate;
- alte probleme, puncte vulnerabile cunoscute sau semnale venite de la nivel central, respectiv aprecieri ale unor specialiști, experți ș.a, cu privire la structura și dinamica unor riscuri interne sau de sistem, analiza unor trenduri pe termen lung privind unele aspecte ale funcționării sistemului de control intern, precum și evaluarea impactului unor modificări petrecute în mediul în care evoluează domeniile/sistemele ce vor fi supuse auditului;
- informații și indicii referitoare la disfuncționalități sau abateri ș.a.

Gradul de acoperire a domeniilor auditabile în procesul de planificare anuală

În procesul de planificare a activității de audit intern nu se realizează, în toate cazurile, o abordare strategică a diferitelor activități, procese, programe, proiecte, care să asigure realizarea obiectivelor auditului în ceea ce privește evaluarea managementului riscurilor și evaluarea procesului de guvernanță.

Pentru ca auditul intern să-și crească contribuția la îmbunătățirea activităților entității publice se impune îmbunătățirea procesului de planificare a activității de audit intern în ceea ce privește:

- asigurarea realizării obiectivului general de audit privind evaluarea managementului riscurilor, prin abordarea evaluării procesului de gestionare a riscurilor ca obiectiv distinct, în cadrul misiunilor de audit intern;
- identificarea nevoilor cu privire la pregătirea auditorilor interni din entitate, pe domeniile cadrului de competențe și funcțiile specifice entității publice;
- creșterea ponderii misiunilor privind auditarea sistemelor de luare a deciziilor în vederea asigurării unui management eficient la nivelul entităților publice;

Gradul de realizare a misiunilor de audit intern planificate în anul 2013

- creșterea ponderii misiunilor de audit al performanței și de sistem sau planificarea unor astfel de misiuni la instituțiile unde nu s-au realizat până în prezent.

În administrația publică, în anul 2013 s-a menținut aceeași tendință de creștere a gradului de conformare în realizarea planurilor de audit intern, ceea ce demonstrează o bună corelare a resurselor de audit disponibile cu numărul misiunilor de audit intern planificate a fi realizate în cursul anului.

La nivelul *administrației publice centrale*, majoritatea compartimentelor de audit intern au raportat realizarea activităților din planurile de audit, în proporție de 100%. Însă, au fost și compartimente care au întâmpinat dificultăți în realizarea tuturor misiunilor prevăzute inițial în plan, în special ca urmare a solicitărilor suplimentare de a efectua misiuni de audit ad-hoc, a diminuării resurselor umane alocate compartimentului de audit intern sau a reconsiderării resurselor de timp alocate inițial pentru realizarea unor misiunii, în contextul schimbării semnificației riscurilor identificate cu ocazia misiunilor de audit realizate, ceea ce a determinat un grad de realizare a planurilor de audit care a înregistrat valori sub 100% (MDRAP, MC, US MMFPSPV și ONPCSB).

La nivelul *ministerelor*, în cazul a 5 dintre acestea (MAI, MApN, MFP, MMSC și MMFPSPV) s-au actualizat planurile anuale de audit, în special din cauza modificărilor organizatorice care au intervenit atât la nivelul aparat central, cât și la nivelul instituțiilor subordonate.

La nivelul *autorităților și altor instituții centrale*, dintre cele 37 care au furnizat informații, 15 entități publice au actualizat planul anual (ANP Agerpres, AR, ASF, Av Pop, CD, CNA, CNAS, CNCD, CNSAS, Cons Conc, Cond Leg, FRG, ICR, SGG și SRTv), urmarea modificărilor organizatorice survenite, dar și solicitării controlorilor externi ai CCR de a efectua anumite misiuni de audit și conducerii instituției publice de a realiza misiuni de audit ad-hoc.

La nivelul *administrației publice locale*, gradul de îndeplinire a planurilor de activitate a înregistrat o pondere redusă. Principalele cauze care au condus la nerealizarea activităților prevăzute în planurile de audit intern, menționate în rapoartele de activitate, au fost:

- implicarea auditorilor interni în cadrul unor echipe de control, în comisiile de monitorizare a sistemului de control intern/managerial ș.a.;
- desemnarea auditorilor pentru efectuarea de misiuni de inspecție;
- reducerea numărului de auditori în urma reducerii posturilor sau a disponibilizărilor;
- extinderea duratelor de realizare a misiunilor de audit intern planificate;
- implicarea auditorilor în activități non-audit, cum ar fi de exemplu: implicarea în realizarea recensământului populației, soluționarea de sesizări.

Analiza acestor cauze a relevat, în majoritatea cazurilor, că acestea nu sunt consecința unor factori care țin de activitatea de planificare a auditului, ci sunt datorate unor factori externi, care au afectat însă fondul de timp pentru realizarea activităților de audit intern.

Principalele deficiențe identificate în procesul de

În procesul de planificare au fost identificate anumite disfuncții cu privire la: modul de fundamentare a misiunilor incluse în plan; elaborarea referatului de justificare; definirea obiectivelor misiunilor de audit intern; estimarea fondului de timp alocate misiunilor de audit intern; stabilirea perioadelor de derulare a misiunilor de audit

planificare anuală a activității de audit intern

nerealiste; analiza riscurilor și actualizarea planului de audit public intern.

De asemenea, în majoritatea entităților nu s-a dezvoltat o matrice de analiză a riscurilor, care să permită evaluarea obiectivă a acestora, în vederea selectării, ierarhizării și prioritizării structurilor și/sau activităților care urmează a fi incluse în planul de audit.

În condițiile limitării de resurse (un singur auditor), practica compartimentului de audit intern în domeniul planificării a fost de restrângere a ariei de aplicabilitate și perioadei de auditare. În general, planurile anuale de audit au fost elaborate și fundamentate în funcție de resursele umane existente și fondul de timp disponibil.

3.3. Raportarea activității de audit public intern

Sistemul de raportare a activității de audit intern conform cadrului normativ cuprinde următoarele componente: raportarea rezultatelor misiunilor de audit intern, raportarea anuală a activității de audit intern, raportarea iregularităților sau posibilelor prejudicii, informări punctuale privind cazurile de limitare ale accesului auditorilor interni la informații și documente și situațiile de incompatibilitate ale auditorilor interni.

În cazul entităților publice care au unități subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, compartimentele de audit intern care activează în cadrul acestora au posibilitatea să-și dezvolte propriul sistem de informare și raportare cu aceste unități, prin includerea acestor particularități în normele metodologice proprii.

3.3.1. Raportarea rezultatelor misiunilor de audit public intern

În conformitate cu standardele de audit intern, raportarea rezultatelor constă în comunicarea către conducătorul entității publice a constatărilor, concluziilor și recomandărilor formulate de auditorii interni, în cadrul fiecărei misiuni de audit intern realizate.

În majoritatea instituțiilor din administrația publică, activitatea de raportare a rezultatelor misiunilor de audit intern se realizează în conformitate cu procedurile operaționale și normele metodologice specifice de audit intern.

În cadrul misiunilor de evaluare privind activitatea compartimentelor de audit din entitățile publice centrale, realizate în anul 2013, s-a analizat și evaluat calitatea rapoartelor de audit intern din punctul de vedere al respectării structurii standard de elaborare a rapoartelor de audit intern și al fundamentării constatărilor și recomandărilor, fiind identificate următoarele aspecte:

Aspecte pozitive privind respectarea procedurii de raportare a rezultatelor misiunilor de audit intern

- Asigurarea respectării structurii standard prevăzută de cadrul normativ, prin prezentarea obiectivelor, datelor de identificare a misiunilor, baza legală și metodologia utilizată în realizarea misiunii, constatările, concluziile și recomandările formulate de auditorii interni.
- Prezentarea în rapoartele de audit atât a aspectelor pozitive, care susțin conformitatea cu prevederile cadrului normativ aplicabil, cât și a aspectelor care necesită îmbunătățiri, pentru care au fost formulate recomandări în scopul perfecționării activităților auditate.
- Redactarea rapoartelor de audit intern într-o formă clară și concisă.
- Constatările prezentate în cadrul rapoartelor de audit fac trimitere la probele de audit ce le susțin.
- Constatările formulate în cadrul rapoartelor sunt aferente obiectivelor stabilite misiunii de audit, iar concluziile și recomandările au fost, de regulă, în concordanță cu constatările și au vizat îmbunătățirea disfuncțiilor constatate sau reducerea riscurilor potențiale.
- Recomandările au fost în concordanță cu constatările, fiind acceptate de

Probleme identificate în aplicarea procedurii privind raportarea rezultatelor misiunilor de audit intern

conducerea structurilor auditate.

- Constatările formulate nu sunt însoțite de recomandări care să determine reducerea potențialelor riscuri.
- Concluziile rapoartelor de audit intern nu sunt formulate pentru fiecare obiectiv al misiunii de audit.
- Raportul de audit public intern nu prezintă opinia auditorilor interni cu privire la gradul de asigurare, asupra funcționalității și eficienței desfășurării activității auditate.
- Rapoartele de audit public intern nu sunt însoțite de o sinteză a constărilor și recomandărilor.
- Sinteza principalelor constatări și recomandări nu prezintă o ierarhizare a acestora, benefică din punct de vedere al informării eficiente a managementului cu privire la aspectele semnificative care necesită atenția și intervenția rapidă a acestuia.
- Existența unor compartimente cu un singur auditor nu a permis efectuarea activității de supervizare a rezultatelor misiunii de audit intern.

3.3.2. Raportarea anuală a activității de audit public intern

Raportarea anuală constă în prezentarea modului de realizare a obiectivelor compartimentelor de audit public intern și se concretizează în **Raportul anual privind activitatea de audit intern în sectorul public** elaborat de UCAAPI, care prezintă **stadiul implementării auditului intern în administrația publică, a contribuției acestuia la îmbunătățirea activității entităților publice și a principalelor direcții de acțiune pentru creșterea calității activității de audit intern**.

Beneficiarii rezultatelor activității de raportare

Raportarea anuală constă în comunicarea rezultatelor activității desfășurate de compartimentele de audit intern, în cursul unui an calendaristic, prin elaborarea unui raport care se prezintă:

- ⇒ **conducerii entităților publice**, în vederea analizării și evaluării modului de desfășurare a activității de audit intern, contribuției auditului la îndeplinirea obiectivelor entității și trasarea direcțiilor de acțiune ce trebuie realizate pentru a asigura îmbunătățirea eficacității compartimentului de audit intern;
- ⇒ **DGRFP-urilor**, în vederea asigurării atribuției delegate de coordonare a sistemului de raportare a rezultatelor activității de audit intern desfășurate la nivelul entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite care funcționează la nivel teritorial, în scopul centralizării informațiilor și transmiterii la UCAAPI;
- ⇒ **UCAAPI**, în vederea centralizării și valorificării informațiilor cu privire la conformitatea și eficacitatea organizării și funcționării activității de audit intern în sectorul public și stabilirea direcțiilor de acțiune ce trebuie urmate pentru a asigura consolidarea auditului public intern;
- ⇒ **Curții de Conturi**, în vederea evaluării externe a activității de audit intern.

Organizarea sistemului de raportare anuală a activității de audit public intern

Raportul anual s-a elaborat în baza instrucțiunilor și structurii minimale de raportare stabilite de UCAAPI, cerințe care sunt comunicate compartimentelor de audit la finele anului pentru care se raportează.

- ⇒ **UCAAPI** elaborează structura minimală pentru raportarea activității de audit public intern pentru patru categorii de raportori având în vedere obligațiile care decurg din atribuțiile legale și nevoia de informații în vederea cunoașterii problemelor din

sistemul public și stabilirea unor direcții de acțiune adecvate;

- ⇒ *DGRFP-urile* centralizează informațiile din rapoartele elaborate la nivelul entităților publice locale, le prelucrează, sintetizează și prezintă în forma stabilită prin raportul cadru;
- ⇒ *Entitățile publice locale organizatoare și structurile asociative* ale autorităților publice locale care asigură funcția de audit public intern prin cooperare elaborează un raport anual care prezintă modul de realizare a obiectivelor compartimentului de audit public intern la nivelul entității publice organizatoare/structurii asociative;
- ⇒ *Entitățile publice* la nivelul cărora se exercită funcția *de ordonator principal de credite* centralizează informațiile din rapoartele elaborate la nivelul entităților publice aflate în subordine, coordonare, sub autoritate, le prelucrează, sintetizează și elaborează un raport centralizat care prezintă modul de realizare a obiectivelor auditului public intern la nivelul entității publice .

Modalitatea de organizare a sistemului de raportare anuală a activității de audit public intern este reglementată prin intermediul normelor proprii privind exercitarea activității de audit public intern.

În cazul compartimentelor de audit intern care funcționează în cadrul anumitor ministere care au o structură teritorială ramificată (MAI și MAPN) s-a dezvoltat un sistem propriu de raportare, care asigură o comunicare eficientă cu instituțiile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate, prin furnizarea operativă și la timp a informațiilor necesare pentru luarea deciziilor strategice de audit și elaborarea raportului anual de activitate pe entitate.

Coordonarea sistemului de raportare anuală a activității de audit intern

Coordonarea sistemului de raportare a rezultatelor activității de audit public intern a fost realizată de UCAAPI și de structurile de audit intern din cadrul DGRFP-urilor, care exercită în teritoriu atribuțiile delegate de UCAAPI și a constat în:

- informarea sau solicitarea în scris tuturor entităților publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite ai bugetelor locale cu privire la transmiterea raportului anual privind activitatea de audit public intern;
- transmiterea de adrese de informare cu privire la cerințele de elaborare a Raportului anual de activitate;
- furnizarea informațiilor necesare întocmirii raportului;
- solicitarea entităților publice locale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite, care nu au asigurat cadrul organizatoric și funcțional, a informațiilor privind stadiul implementării auditului în anul 2013, informații necesare atât în vederea monitorizării, cât și transmiterii structurii minimale;
- solicitarea prin adresă către compartimentele de audit intern de a transmite informațiile lipsă sau de a corecta pe cele care nu sunt conforme și adecvate;
- coordonarea activității compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice locale/structurilor asociative organizatoare;
- contact permanent cu compartimentele de audit de la entitățile publice locale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite și oferirea de sprijin și îndrumare în completarea anexelor;
- coordonare și monitorizare strictă a DGRFP-urilor pentru a respecta structura cadru și termenul de raportare;
- întâlniri periodice pentru lămurirea unor aspecte din structura raportului, informări în scris, convorbiri telefonice;

**Asigurarea
comunicării
rezultatelor
activității
anuale de
audit intern**

- transmiterea modelelor de raport și anexelor la entitățile publice centrale ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite;
- monitorizarea întocmirii raportului pe toată perioada alocată;
- verificarea corelației informațiilor cuprinse în raport cu cele prezentate în anexe;
- centralizarea rapoartelor primite de la entitățile publice ai căror conducători sunt ordonatori principali de credite și întocmirea sintezei conform cerințelor UCAAPI;
- transmiterea raportului centralizat pe regiune către UCAAPI.

Compartimentele de audit public intern transmit rapoartele anuale privind activitatea de audit intern astfel:

- ⇒ *entitățile publice centrale* la care se exercită funcția de ordonator principal de credite transmit la UCAAPI, până la data de **15 februarie** a anului următor, pentru anul încheiat. În scopul elaborării și transmiterii unui raport centralizat cu privire la activitatea de audit public intern de la nivelul ordonatorului principal de credite, entitățile publice aflate în subordine, coordonare, sub autoritate transmit rapoartele, la entitatea ierarhic superioară, până la data de **30 ianuarie** a anului următor pentru anul încheiat;
- ⇒ *entitățile publice locale* la care se exercită funcția de ordonator principal de credite transmit raportul la DGRFP până la data de **31 ianuarie** a anului următor, pentru anul încheiat. În scopul elaborării și transmiterii unui raport centralizat cu privire la activitatea de audit public intern entitățile publice aflate în subordine, coordonare, sub autoritate transmit rapoartele, la entitatea ierarhic superioară, până la data de **15 ianuarie** a anului următor pentru anul încheiat;
- ⇒ *DGRFP-urile* în baza atribuțiilor delegate transmit către UCAAPI până la data de **28 februarie**, a anului următor, pentru anul încheiat, rapoarte centralizate privind activitatea de audit public intern la nivelul regiunilor;
- ⇒ *entitățile publice locale organizatoare și structurile asociative* ale autorităților publice locale care asigură funcția de audit public intern prin cooperare transmit raportul la UCAAPI până la data de **31 ianuarie** a anului următor, pentru anul încheiat.

În *administrația publică centrală* entitățile au transmis rapoartele anuale de activitate către UCAAPI, în termenul prevăzut, asigurând respectarea structurii și cerințelor de conținut solicitate. Întârzieri în comunicarea rapoartelor au fost întâlnite în cazul a cca. 39% din entitățile publice centrale, cauzele principale comunicate au fost: semnarea cu întârziere a raportului de către conducerea entității, primirea cu întârziere a rapoartelor de activitate de la unitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate și dimensionarea necorespunzătoare a compartimentului de audit public intern de la nivelul entității publice centrale.

În anul 2013 două ministere (MCSI și MFE) și o entitate aflată în coordonarea MAPN nu au asigurat activitatea de raportare datorită faptului că funcția de audit public intern nu a fost exercitată.

În *administrația publică locală*, structurile teritoriale ale MFP, care au ca atribuție delegată coordonarea sistemului de raportare, au elaborat pentru fiecare județ un raport de activitate pe baza informațiilor transmise de unitățile administrativ-teritoriale și unitățile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritatea acestora. Ulterior, aceste rapoarte centralizate la nivelul DGRFP-urilor s-au transmise către UCAAPI la termenele stabilite.

În ceea ce privește asigurarea elaborării și comunicării rapoartelor anuale de

activitate s-au identificat unele limitări la nivelul entităților publice locale, care se datorează: neorganizării compartimentului de audit public intern (UAT-uri din județele Botoșani și Galați), lipsei de preocupare cu privire la raportarea activității de audit public intern (UAT-uri din județele Suceava și Vaslui și Sectorul 5), dimensionării necorespunzătoare a compartimentului de audit public intern (UAT-uri din județul Bistrița Năsăud) și nerespectarea structurii minime a raportului, motiv pentru care au fost solicitate clarificări suplimentare (UAT-uri din județele Dolj și Bistrița Năsăud).

Entitățile publice locale organizatoare și structurile asociative au asigurat elaborarea unui raport centralizat de activitate cu privire la activitatea de audit public intern desfășurată prin sistemul de cooperare. Aceste rapoarte au fost transmise către UCAAPI la termenele stabilite.

Probleme identificate în activitatea de raportare anuală a activității de audit intern

În etapa de **centralizare, analiză și elaborare a raportului privind activitatea de audit public intern pe anul 2013** au fost identificate următoarele probleme de către UCAAPI:

- structura cadru a raportului nu a fost respectată în toate cazurile, respectiv raportul elaborat de compartimentul de audit public intern de la nivelul AM Someș Sud nu conține informații cu privire la *Organizarea contabilității cheltuielilor și veniturilor cu organizarea și funcționarea compartimentului de audit intern* și la *Elaborarea și aprobarea raportului*, iar în cazul rapoartelor elaborate la nivelul ACoR Dâmbovița și ACoR Mehedinți nu sunt prezentate informații referitoare la *Rezultatele raportului*;
- informațiile furnizate prin rapoarte nu corespund solicitărilor, respectiv: MC, GNM, DAPP, ANPA și ANAR nu furnizează informații cu privire la existența procedurii de elaborare, actualizare și aprobare a normelor metodologice proprii; informațiilor comunicate nu respectă cerințele privind analiza, prelucrarea și sintetizarea rezultatelor activității desfășurate de compartimentele de audit (Sectoarele 1,2,3,4,5,6);
- lipsa concordanței dintre datele prezentate în anexe, respectiv neconcordanța dintre informațiile referitoare la organizarea și exercitarea activității de audit public intern la nivel ierarhic superior (MMSC, MADR și UAT-uri din județul Bistrița Năsăud);
- informațiile cuprinse în rapoartele anuale nu au fost prezentate prin sintetizarea constatărilor, concluziilor și recomandărilor din rapoartele de audit (UAT-uri din județul Sibiu);
- nerespectarea cerințelor minime din structura cadru de raportare (UAT-uri din județele Bistrița Năsăud, Satu Mare, Neamț, Suceava, Vaslui și Iași);
- informații superficial prezentate în rapoartele de activitate anuale (UAT-uri din județele Maramureș și Teleorman);
- calitatea slabă a rapoartelor comunicate de entitățile care asigură activitatea prin contracte de prestări servicii, în principal datorită lipsei de expertiză a persoanelor fizice (UAT-uri din județul Galați).

În cadrul misiunilor de evaluare a activității de audit intern s-au identificat următoarele disfuncții cu privire la raportarea activității de audit intern:

- neelaborarea unui raport anual al activității de audit public intern în perioada evaluată (US MEN);
- nerespectarea structurii minime a raportului de evaluare prevăzută de UCAAPI (US MMFPSPV);
- au fost prezentate constatări care reflectă aspecte negative, fără a fi

menționate și recomandări care să determine reducerea riscurilor materializate (US ME);

- concluziile rapoartelor de audit intern nu sunt formulate în concordanță cu scopul stabilit al misiunilor de audit intern, fiind prezentate deficiențele constatate și îmbunătățirile așteptate în urma implementării recomandărilor formulate de auditorii interni, dar nu este prezentată opinia acestora cu privire la gradul de asigurare pe care îl oferă, asupra eficienței desfășurării activității auditate (US MT);
- rapoartele anuale de activitate sunt superficial întocmite, în sensul că ponderea constatărilor și recomandărilor fezabile formulate este foarte scăzută comparativ cu partea teoretică a raportului de activitate; aceste rapoarte evidențiază distinct aspectele cu caracter pozitiv și negativ ale activității auditate și nu prezintă progresele înregistrate prin implementarea recomandărilor auditului formulate în misiunea anterioară (US MADR).

3.3.3. Raportarea iregularităților și posibilelor prejudicii

În anul 2013 majoritatea compartimentelor de audit intern au raportat că nu au constatat iregularități sau posibile prejudicii cu ocazia misiunilor de audit realizate.

În situațiile în care s-au constatat iregularități sau posibile prejudicii, structurile de audit intern le-au consemnat în *Formularele de constatare și raportare a iregularităților* și le-au comunicat conducerii entității și structurii de control abilitată, conform procedurii de audit.

Analiza structurală a raportărilor privind iregularitățile sau posibilele prejudicii a evidențiat faptul că la nivelul administrației locale au fost constatate mai multe iregularități decât în administrația centrală.

Gradul de aplicare și respectare a procedurii privind raportarea iregularităților sau posibilelor prejudicii

La nivelul entităților publice care au identificat iregularități în cadrul misiunilor de audit intern realizate în anul 2013 s-a raportat că s-a asigurat comunicarea acestora conform procedurii specifice de audit intern.

Astfel, pentru fiecare iregularitate s-au întocmit FCRI-uri, care au fost înaintate conducerii entității și, după caz, structurii de control abilitate. În baza acestor raportări, conducerea entităților publice a dispus controale punctuale de specialitate de către structurile abilitate și formularea de măsuri adecvate pentru stabilirea prejudiciului și recuperarea acestuia.

În practica compartimentelor de audit intern, iregularitățile se consemnează de echipa de audit în cadrul formularului de constatare stabilit prin procedura de audit (FCRI) și se comunică imediat șefului compartimentului de audit public.

Conducătorul compartimentului de audit asigură, în maximum 3 zile de la constatarea iregularității sau posibilului prejudiciu, raportarea către conducătorului instituției printr-o adresă de informare, la care se anexează FCRI-ul întocmit de echipa de audit intern.

În ceea ce privește informarea directă a structurilor de control abilitate de către auditorii interni, aceasta se realizează într-un număr redus de cazuri, în principal în cazul entităților ai căror conducători au calitatea de ordonatori principali de credite. În majoritatea entităților, conducătorul instituției este cel care solicită structurii sale de control continuarea investigațiilor.

În cadrul entităților care au constituit compartimente de audit intern fără posturi de conducere, responsabilitatea privind raportarea iregularităților revine exclusiv echipei de audit și se realizează direct către conducătorul instituției.

Din punct de vedere al conformității procedurii privind raportarea iregularităților sau posibilelor prejudicii s-a constatat că în normele specifice de audit intern nu se asigură

Prezentarea celor mai semnificative iregularități identificate în cadrul misiunilor de audit intern realizate în anul 2013

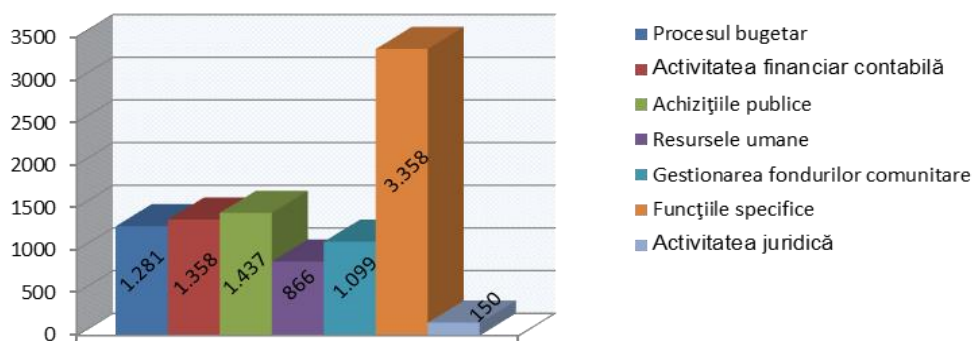
definirea iregularității, în raport cu mediul de control al instituției și nu se prezintă clar structurile de control abilitate la nivel de instituție cărora li se raportează iregularitățile, după natura abaterilor și aria de competență pentru investigarea acestora.

Situația sintetică a iregularităților identificate și raportate în cadrul misiunilor de audit intern realizate în anul 2013, grupate pe tipuri de misiuni, se prezintă astfel:

Tipuri de misiuni la care au fost raportate iregularități	Număr iregularități	Valoare estimată prejudiciu (mii lei)
Misiuni de audit privind procesul bugetar	41	1.281
Misiuni de audit privind activitățile financiar-contabile	51	1.358
Misiuni de audit privind achizițiile publice	27	1.437
Misiuni de audit intern privind resursele umane	67	866
Misiuni de audit privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare	9	1.099
Misiuni de audit privind sistemul IT	-	-
Misiuni de audit privind activitatea juridică	28	150
Misiuni de audit privind funcțiile specifice entității	306	3.358
Total administrație publică	529	9.549

Ponderea cea mai mare a iregularităților s-a înregistrat în cadrul structurilor auditate care sunt responsabile cu realizarea *activităților specifice* instituțiilor publice, în contextul în care în aceste domenii, numeric s-au realizat cele mai multe misiuni în anul 2013. Însă, principala cauză a acestei situații se datorează faptului că domeniile specifice entităților publice sunt auditate cu o frecvență scăzută, care depășește pragul celor 3 ani, deoarece resursele de audit ale compartimentelor sunt limitate și permit auditarea periodică în funcție de riscuri.

Reprezentarea grafică a iregularităților constatate și raportate în cadrul misiunilor de audit pe anul 2013 se prezintă astfel:



Din analiza informațiilor prezentate în grafic se observă că cele mai semnificative iregularități au fost identificate și raportate după cum urmează:

- ⇒ **306 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind funcțiile specifice**, valoarea estimată a acestora este de **3.358 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de Județul Sibiu în valoare de 1.882 mii lei, MMFPSPV în valoare 494 mii lei, MFP în valoare de 323 mii lei, MAI în valoare de 377 mii lei;
- ⇒ **27 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind achizițiile publice**, valoarea estimată a acestora este de **1.437 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de ACoR Suceava în valoare de 765 mii lei, MAI în valoare de 310 mii lei, ACoR Vaslui în valoare de 176 mii lei, ACoR Bihor în

valoare 146 mii lei;

- ⇒ **51 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind activitățile financiar-contabile**, valoarea estimată a acestora este de **1.358 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de ACoR Bihor în valoare de 351 mii lei, ACoR Vaslui în valoare de 335 mii lei, MEN în valoare de 91 mii lei, MApN în valoare de 64 mii lei, MAE în valoare de 38 mii lei;
- ⇒ **41 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind procesul bugetar**, valoarea estimată a acestora este de **1.281 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de ACoR Galați în valoare de 525 mii lei, ACoR Bihor în valoare de 390 mii lei, ACOR Vaslui în valoare de 311 mii lei;
- ⇒ **9 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare**, valoarea estimată a acestora de **1.099 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de MADR în valoare de 1.097 mii lei;
- ⇒ **67 iregularități** au fost identificate și raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind resursele umane**, valoarea estimată a acestora fiind de **866 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de MAI în valoare de 605 mii lei și de ACZ Topoloveni în valoare 233 mii lei;
- ⇒ **28 iregularități** au fost raportate cu ocazia derulării **misiunilor de audit privind activitatea juridică**, valoarea estimată a acestora fiind de **150 mii lei**. Analizate din punct de vedere valoric, cele mai importante iregularități au fost identificate și raportate de MMFPSPV în valoare de 105 mii lei și de MMSC în valoare de 45 mii lei.

Modul de soluționare a iregularităților sau posibilelor prejudicii raportate către conducerea entității

Iregularitățile constatate în cadrul misiunilor realizate sunt consemnate în Rapoartele misiunilor de audit intern, prin includerea rezultatelor analizelor efectuate și a măsurilor propuse pentru soluționare. Totodată, în unele situații compartimentul de audit public intern a solicitat înaintarea rapoartelor de audit intern la Curtea de Conturi a României și la MFP.

Pentru fiecare dintre situațiile în care s-au raportat iregularități sau existența unui posibil prejudiciu, conducerea *entităților publice* a dispus extinderea verificărilor în vederea stabilirii prejudiciului, iar pentru abaterile constatate a dispus derularea procedurii de recuperare a debitelor, precum și sancționarea persoanelor vinovate.

Deficiențele constatate cu privire la raportarea iregularităților

Principalele deficiențe constatate și raportate cu privire la activitatea desfășurată de auditori interni în procesul de raportare a iregularităților se prezintă astfel:

- lipsa unor fundamentări corespunzătoare cu privire la iregularitățile constatate (DGAPI-ANAF);
- abordare neunitară cu privire la modalitate de raportare a FCRI-urilor către structura de control intern abilitată (DGAPI-ANAF);
- neîntocmirea FCRI-urilor în situația constatării unor iregularități (județul Bistrița-Năsăud).

3.4. Urmărirea implementării recomandărilor

Urmărirea recomandărilor este ultima etapă în cadrul metodologiei de realizare a unei misiuni de audit intern. De eficiența și eficacitatea măsurilor stabilite pentru implementarea recomandărilor formulate în rapoartele de audit intern depinde realizarea obiectivului general al auditului public intern, respectiv acela de a adăuga valoare și de a îmbunătăți activitățile entităților publice.

Abordarea procesului de urmărire a recomandărilor formulate în cadrul misiunilor de audit intern

Procesul de urmărire a recomandărilor constă în evaluarea caracterului adecvat, eficacitatea și oportunitatea acțiunilor întreprinse de către conducerea entității/structurii auditate pentru implementarea recomandărilor acceptate din raportul de audit public intern.

Obiectivul acțiunii de urmărire a recomandărilor este de obține asigurarea că recomandările auditului intern se implementează la termenele angajate de structura auditată și de a evalua aportul de valoare obținut după implementarea recomandărilor și, după caz, consecințele în cazul neimplementării acestora.

Structurile auditate informează compartimentul de audit public intern asupra modului de implementare a recomandărilor la termenele prevăzute în *Planul de acțiune pentru implementarea recomandărilor*.

În *administrația centrală* urmărirea implementării recomandărilor este o activitate care se desfășoară în mod constant de către auditorii interni. Monitorizarea implementării recomandărilor se realizează prin parcurgerea acțiunilor stabilite în cadrul procedurii specifice *Urmărirea recomandărilor*, cât și prin planificarea și efectuarea de misiuni distincte de urmărire a recomandărilor formulate în cadrul misiunilor de audit intern derulate într-o anumită perioadă.

În *administrația locală* activitatea de urmărire a implementării recomandărilor a devenit o bună practică, fiind realizată în principal prin aplicarea și respectarea procedurii specifice de audit *Urmărirea recomandărilor*. La unitățile administrative teritoriale din categoria *județelor* și *municipiilor* se asigură monitorizarea implementării recomandărilor și prin planificarea și realizarea de misiuni distincte de urmărire a recomandărilor formulate în misiunile de audit, cu o periodicitate mai mare de 3 ani.

La nivelul compartimentelor de audit intern se întreprind acțiuni concrete pentru asigurarea elaborării și conformității *Planului de acțiune pentru implementarea recomandărilor* de către structurile auditate și transmiterea stadiului implementării recomandărilor la termenele programate. Aceste acțiuni se adaptează continuu în raport cu mediul de control existent la nivelul structurilor auditate.

Proceduri și instrumente utilizate

Structura auditată informează compartimentul de audit asupra modului de implementare a recomandărilor formulate în cadrul misiunilor de audit utilizând diverse proceduri și instrumente, care se prezintă după cum urmează:

Procedurile și instrumentele utilizate de către structurile auditate în vederea implementării recomandărilor constau în:

- utilizarea unor documente formalizate privind planificarea acțiunilor necesare pentru implementarea recomandărilor, respectiv: *Planul de acțiune și Calendarul privind îndeplinirea acestuia*, care se comunică structurii auditate pentru elaborare;
- responsabilizarea personalului prin utilizarea unor instrumente specifice managementului resurselor umane pentru implementarea acțiunilor;
- utilizarea eficace a canalelor de comunicare specifice fiecărei entități pentru asigurarea comunicării periodice a stadiului progresului înregistrat în

- implementarea acțiunilor stabilite pentru implementarea recomandărilor;
- utilizarea de instrumente specifice fiecărei entități pentru evaluarea rezultatelor obținute după implementarea recomandărilor.

Compartimentele de audit public intern urmăresc modul de implementare al recomandărilor prin utilizarea următoarelor **proceduri și instrumente**:

- *Misiuni de audit de tip follow-up* privind implementarea recomandărilor formulate în rapoartele de audit anterioare, care au fost realizate în anul 2013 la nivelul MFP, MApN și MAI;
- Elaborarea *Fișei de urmărire a implementării recomandărilor* de către echipa de audit care a realizat misiunea, pe baza informărilor primite de la structura auditată. Acest instrument s-a utilizat în anul 2013 de compartimentele de audit public intern din cadrul MC, ME, MJ și SNR;
- Urmărirea implementării recomandărilor atât pe baza *Fișei de urmărire a implementării recomandărilor*, cât și prin derularea de *misiuni de urmărire a implementării recomandărilor* (MADR);
- Utilizarea documentului *Registrul privind stadiul implementării recomandărilor* formulate în rapoartele de audit (MMSC);
- Elaborarea documentului *Tabel recomandări* de audit pentru fiecare misiune în parte, centralizarea și analiza trimestrială a informațiilor cu ajutorul documentului *Situație centralizatoare a stadiului implementării* recomandărilor formulate în rapoartele de audit (MS);
- Echipa de audit care a realizat misiunea *analizează și evaluează planul de acțiune pentru implementarea recomandărilor* elaborat de către structura auditată și propune, dacă este cazul, eventuale modificări ale planului de acțiune pentru implementarea recomandărilor (MADR).

Sistemul de monitorizare și comunicare a stadiului implementării recomandărilor

Compartimentele de audit intern au dezvoltat un sistem propriu de monitorizare a implementării recomandărilor, în funcție de mediul de control specific instituțiilor din care fac parte și de strategia adoptată cu privire la asigurarea calității activității de audit intern.

În practica compartimentelor de audit s-au identificat următoarele abordări în procesul de monitorizare a implementării recomandărilor formulate cu ocazia misiunilor de audit intern, astfel:

- în cazul MADRP și CD compartimentele de audit intern au elaborat *proceduri proprii de urmărire și monitorizare* a recomandărilor formulate în rapoartele de audit public intern;
- la nivelul MAI sunt utilizate *aplicații informatice* care țin evidența sintetic și analitic a recomandărilor de audit intern formulate, pentru fiecare entitate și domeniu auditat sau evaluat, numărul recomandărilor formulate, tipul/natura recomandărilor, gradul de implementare a recomandărilor, acțiunile și termenele planificate pentru implementarea recomandărilor ș.a.;
- raportarea implementării recomandărilor la termenele planificate s-a concretizat în cazul MJ prin elaborarea *Raportului privind centralizarea monitorizării implementării recomandărilor formulate de echipele de audit în misiunile de audit intern desfășurate*;
- monitorizarea implementării recomandărilor, comunicarea stadiului implementării recomandărilor, cauzele neimplementării și a măsurilor dispuse s-a realizat în anul 2013 la nivelul CN Imprimeria Națională prin intermediul *programului informațional Agile Point*;

- MS a înființat în cursul anului 2012 un *Compartiment metodologie urmărire recomandări*, cu rol de urmărire trimestrială și anuală a implementării recomandărilor aprobate de conducătorul instituției.

Activitatea de monitorizare a implementării recomandărilor s-a generalizat la nivel de administrație, transmiterea de către structurile auditate a **planurilor de acțiune pentru implementarea recomandărilor**, precum și a **unor documente centralizatoare cu privire la progresele înregistrate** în realizarea acestora **a devenit o practică curentă**.

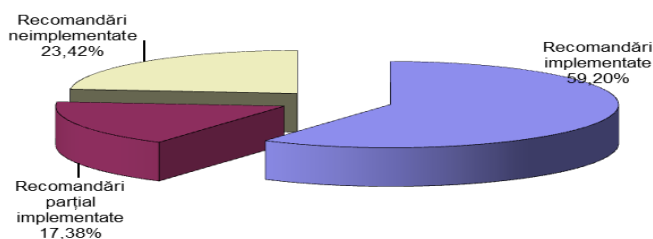
Stadiul implementării recomandărilor

Situația stadiului de implementare a recomandărilor formulate în cadrul misiunilor de audit planificate și realizate în anul 2013 se prezintă după cum urmează:

Tipologia misiunilor	Recomandări implementate	Recomandări parțial implementate	Recomandări neimplementate		
			Total	În termen	În afara termen
Misiuni de audit privind procesul bugetar	2.466	598	805	534	271
Misiuni de audit privind activitățile financiar-contabile	7.605	1.913	2.529	1.087	1.442
Misiuni de audit privind achizițiile publice	2.725	647	876	327	549
Misiuni de audit intern privind resursele umane	1.940	505	1.190	665	525
Misiuni de audit privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare	273	74	105	54	51
Misiuni de audit privind sistemul IT	588	234	281	75	206
Misiuni de audit privind activitatea juridică	639	208	320	81	239
Misiuni de audit privind funcțiile specifice entității	12.486	4.252	5.257	2.148	3.109
Numărul total de recomandări formulate în cadrul misiunilor de audit intern realizate în anul 2013	28.722	8.431	11.363	4.971	6.392

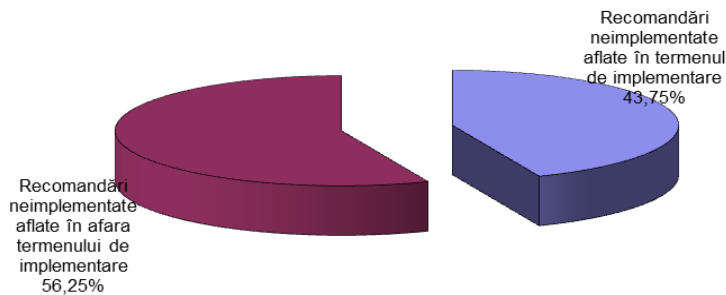
Numărul total de recomandări formulate în cadrul misiunilor de audit intern realizate în sistemul public în anul 2013 a fost de 48.516. Așa cum se observă din tabelul prezentat mai sus, din totalul celor 48.516 de recomandări, 28.722 sunt implementate (cca.59%), 8.431 sunt parțial implementate (cca.17%) și 11.363 sunt neimplementate (cca.24%).

Graficul privind stadiul implementării recomandărilor formulate în cadrul misiunilor de audit în sistemul public în anul 2013 se prezintă astfel:



Din totalul celor 11.363 de recomandări formulate în cadrul misiunilor de audit realizate în anul 2013 și neimplementate până la finele anului, un număr de 4.971 recomandări se află în termen de implementare (44%), iar un număr de 6.392 recomandări sunt în afara termenului stabilit de implementare (56%)

Graficul privind situația recomandărilor neimplementate la 31 decembrie 2013 se prezintă astfel:



Analiza recomandărilor neimplementate la finele anului 2013, realizată prin raportare la domeniul misiunii de audit intern și tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern, se prezintă astfel:

⇒ În cazul **misiunilor de audit privind funcțiile specifice entității**, din totalul de 5.257 recomandări neimplementate, un număr de 3.109 recomandări au termenul de implementare depășit, respectiv cca. 59% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 1.458 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 28% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MFP, MMFPSPV și MT);
- un număr de 1.257 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 24% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Brașov, Cluj, Maramureș, Vâlcea, Dâmbovița și Prahova);
- un număr de 394 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 7% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Botoșani, ACoR Galați, ACoR Prahova, AM Someș-Sud).

⇒ În cazul **misiuni de audit privind activitățile financiar-contabile**, din totalul de 2.529 recomandări neimplementate, un număr de 1.442 recomandări au termenul de implementare depășit, reprezentând cca. 57% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 436 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 17% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MEDU, MFP, MJ, MMFPSPV, MT și CNSAS);
- un număr de 698 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 28 % din totalul recomandărilor neimplementate în cazul

acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Bihor, Tulcea, Galați, Brăila, Vâlcea, Satu-Mare și Cluj);

- un număr de 340 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 12% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Botoșani, ACoR Dâmbovița, ACoR Galați, AM Someș-Sud și ADI Valea Barcăului).

⇒ În cazul **misiunilor de audit intern privind resursele umane**, din totalul de 1.190 recomandări neimplementate, un număr de 525 recomandări au termenul de implementare depășit, reprezentând cca. 44% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 345 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 29% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MMFPSPV, MFP și ANRE);
- un număr de 145 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 12% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Vâlcea, Cluj, Tulcea și Botoșani);
- un număr de 35 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 3% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Botoșani, ACoR Suceava și ACZ Topoloveni).

⇒ În cazul **misiunilor de audit privind sistemul IT**, din totalul de 281 recomandări neimplementate, un număr de 206 recomandări au termenul de implementare depășit, reprezentând cca. 73% din totalul recomandărilor.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 133 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 47% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MApN și MEN);
- un număr de 73 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 26% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Tulcea, Prahova, Dolj și Cluj).

⇒ În cazul **misiunilor de audit privind activitatea juridică**, din totalul de 320 recomandări neimplementate, un număr de 239 recomandări au termenul de

implementare depășit, reprezentând cca. 75% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 210 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 66% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MMFPSPV, MMSC, MT și CNSAS);
- un număr de 22 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 7% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Neamț, Mehedinți);
- un număr de 7 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 2% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Galați).

⇒ În cazul ***misiunilor de audit privind procesul bugetar*** , din totalul de 805 recomandări neimplementate, un număr de 271 recomandări au termenul de implementare depășit, reprezentând cca. 34% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

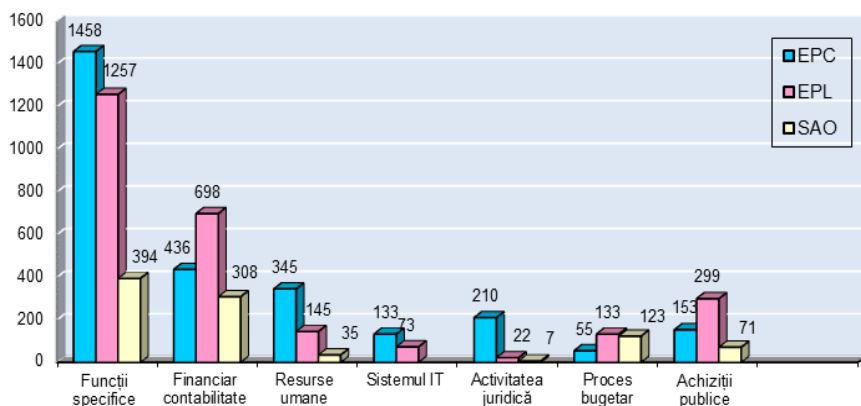
- un număr de 55 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 17% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens MMFPSPV și MEN);
- un număr de 133 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 66% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens UAT-uri din județele Arad, Argeș, Brașov, Bistrița-Năsăud și Mehedinți);
- un număr de 123 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 44% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Botoșani și AM Someș-Sud).

⇒ În cazul ***misiunilor de audit privind achizițiile publice*** , din totalul de 876 recomandări neimplementate, un număr de 549 recomandări au termenul de implementare depășit, reprezentând cca. 63% din totalul recomandărilor neimplementate.

Analizate prin raportare la tipul entității la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern recomandările cu termenul de implementare depășit se prezintă astfel:

- un număr de 153 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice centrale, reprezentând cca. 64% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens US-MFP, US-MJ, MMFPSPV, MMSC și MT);
- un număr de 299 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice locale care au organizat compartiment propriu de audit public intern sau la care auditul public intern este asigurat de către structurile teritoriale ale MFP, reprezentând cca. 66% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens DRGFP București, UAT-uri din județele Brașov, Bihor, Cluj și Satu-Mare);
- un număr de 71 recomandări nu au fost implementate la nivelul entităților publice care își asigură funcția de audit public intern prin cooperare, reprezentând cca. 50% din totalul recomandărilor neimplementate în cazul acestor entități (exemplificăm în acest sens entitățile publice locale la care funcția de audit public intern este asigurată prin cooperare de către ACoR Argeș, Botoșani și AM Someș-Sud).

Situația recomandărilor neimplementate la nivelul anului 2013 al căror termen de implementare a fost depășit, în număr de 6.392, grupate în funcție de tipul entității publice la nivelul căreia este organizat compartimentul de audit public intern și domeniul auditabil al misiunii de audit intern, se prezintă grafic astfel:



Așa cum se observă din graficul de mai sus, ponderea cea mai mare a recomandărilor neimplementate se situează în domeniul *funcții specifice*.

Cu excepția domeniului *financiar contabilitate* și *achiziții* unde ponderea cea mai mare a recomandărilor neimplementate este deținută de entitățile publice locale, la restul domeniilor se regăsesc entitățile din administrația publică centrală. Această situație indică un grad redus de conformare, față de cerințele generale ale standardelor de control intern, cu impact asupra eficienței și eficacității activităților specifice.

Cauzele neimplementării recomandărilor auditului intern

Cauzele neimplementării celor 6.392 de recomandări formulate în cadrul misiunilor de audit intern din sectorul public care sunt în afara termenului de implementare, respectiv cca. 56% din totalul recomandărilor neimplementate, au fost următoarele:

- Schimbările organizatorice care au făcut imposibilă implementarea recomandărilor;
- Slaba implementare a controlului intern/managerial;
- Acordarea unei importanțe scăzute de către managementul structurilor auditate a implementării recomandărilor;

- Slaba instruire a personalului responsabil cu implementarea recomandărilor;
- Personal insuficient la nivelul structurilor auditate;
- Unele recomandări nu se mai justifică urmare modificărilor legislative;
- Nivelul de complexitate a unor recomandări care solicită elaborarea de proceduri specifice, de metodologii, de monografii contabile;
- Timpul scurt stabilit pentru implementare în raport cu numărul și volumul de muncă necesar pentru realizarea acțiunilor planificate și repartizate;
- Lipsa resurselor financiare pentru implementarea acțiunilor care determină implementarea recomandărilor;
- Dificultăți în găsirea de soluții pentru realizarea eficientă a acțiunilor stabilite pentru implementarea recomandărilor;
- Anumite recomandări formulate nu erau fezabile;
- Recomandările formulate nu erau în responsabilitatea exclusivă a structurii auditate, iar acțiunile planificate nu s-au adecvat în raport cu aria de competență a structurii auditate.

Măsuri dispuse pentru asigurarea implementării recomandărilor

În procesul de monitorizare a stadiului și progreselor înregistrate în implementarea recomandărilor, compartimentele de audit intern în cazurile în care recomandările nu s-au implementat la termenele planificate s-au întreprins următoarele acțiuni:

- *Notificarea periodică* a entităților cu privire la obligațiile ce le revin în implementarea recomandărilor de audit;
- *Reconsiderarea termenelor de implementare a recomandărilor* și actualizarea calendarului inițial, respectiv a planului de acțiune;
- *Centralizarea informațiilor cu privire la entitățile/structurile auditate care nu au implementat recomandările* și informarea conducerii entității și formularea de propuneri pentru deblocarea situației;
- *Monitorizarea continuă a stadiului implementării recomandărilor pentru fiecare misiune de audit în parte*, prin repartizarea în sarcina echipei de audit intern;
- *Verificarea în teren a cauzelor care condus la neimplementarea recomandărilor* și stabilirea împreună cu conducerea structurii auditate a unor măsuri adecvate pentru soluționarea problemelor intervenite.

Deficiențe constatate în procesul de urmărire a recomandărilor auditului intern

Principalele deficiențe constatate în cadrul procesului de urmărire a implementării recomandărilor formulate în misiunile de audit au fost următoarele:

- Compartimentul audit public intern nu informează structurile auditate cu privire la necesitatea elaborării și transmiterii planului de acțiune și calendarului privind implementarea recomandărilor;
- Elementele componente înscrise în *Planurile de acțiune privind implementarea recomandărilor* nu sunt corect definite;
- Structurile/entitățile auditate nu au transmis/elaborat planuri de acțiune pentru implementarea recomandărilor acceptate;
- Structura/entitatea auditată nu informează compartimentul de audit intern asupra modului și stadiului de implementare a recomandărilor;
- Auditorii interni nu au solicitat structurilor/entităților auditate comunicări cu privire la stadiul implementării recomandărilor;
- Nestabilirea printr-un document formalizat a gradului de prioritate în implementarea recomandărilor, care să permită determinarea corectă a

termenului de implementare;

- Neîntocmirea și necompletarea *Fișelor de urmărire a recomandărilor* și neasigurarea unei arhivări corespunzătoare a documentelor;
- Neverificarea la fața locului a realității datelor furnizate de structurile/entitățile auditate cu privire la implementarea recomandărilor furnizate anterior;
- Acțiunile de verificare a modului de implementare a recomandărilor au fost efectuate cu întârziere, după termenul stabilit pentru implementarea acestora;
- Lipsa unei evidențe centralizatoare (bază de date) privind stadiul implementării recomandărilor formulate, precum și acțiunile de monitorizare permanentă și verificare la fața locului a realității și impactului acțiunilor întreprinse de structurile/entitățile auditate, astfel încât în orice moment să se poată obține informații privind stadiul implementării recomandărilor;
- Structura de audit nu a comunicat periodic conducătorului instituției stadiul implementării recomandărilor, în principal situațiile în care recomandările nu au fost implementate conform termenelor agreeate și aprobate de acesta;
- Stadiului implementării recomandărilor nu a fost comunicat de structurile auditate la termenele stabilite, conform procedurilor specifice de urmărire a recomandărilor.

3.5. Asigurarea calității activității de audit public intern

La nivelul compartimentelor de audit public intern se elaborează un *Program de asigurare și îmbunătățire a calității* în conformitate cu normele, instrucțiunile și Codul privind conduita etică, cu scopul de a facilita coordonarea acțiunilor implementate la nivelul fiecărei structuri de audit pentru menținerea și promovarea continuă a calității activității de audit public intern.

Planul de acțiune este instrumentul de punere în lucru a *Programului de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit intern* și este structurat pe: obiective, acțiuni, indicatori de performanță, termene, responsabili și observații.

Realizarea evaluărilor interne de către șeful compartimentului de audit

Evaluările interne sunt realizate de șeful compartimentului de audit intern și privesc activitatea de audit intern desfășurată la nivelul compartimentului și pe fiecare auditor intern. Acestea sunt realizate prin mai multe modalități, respectiv:

⇒ **Supervizarea** este realizată de șeful compartimentului de audit public intern în cadrul fiecărei misiuni de audit intern și are scopul de a asigura calitatea procedurilor, constatărilor, concluziilor și recomandărilor elaborate în cadrul derulării misiunii de audit public intern.

Supervizarea realizării misiunilor de audit public intern permite depistarea deficiențelor, pe parcursul derulării etapelor, operațiunilor și a modului de aplicare a procedurilor specifice derulării unei misiuni de audit intern.

Supervizarea misiunilor de audit intern s-a realizat la majoritatea entităților publice unde compartimentul de audit intern a fost funcțional, cu cel puțin doi auditori, din care unul a asigurat coordonarea activității de audit intern (MAE, MDRAP, MFP, ANP, MAI, MMFPSPV, MMSC, MEN, MS, Senat, CD, CCR, SGG, ANI, STS, ASF, SRR, ANSVSA, ORNIS, DGRFP Brașov, județul Bihor, județul Maramureș, municipiul Baia Mare, județul Iași, județul Suceava, municipiul Suceava, județul Vaslui, județul Argeș, municipiul Pitești, județul Timiș, municipiul Timișoara, ACoR Alba, ACoR Argeș, ACoR Buzău, ACoR Călărași, ACoR Constanța, ACoR Mehedinți, ACoR Suceava, ACoR Tulcea, ACoR Maramureș, ACoR Dîmbovița și ACZ Topoloveni).

Activitatea de supervizare nu s-a realizat în entitățile publice în care conducătorii au decis constituirea compartimentului de audit intern cu un singur post, ceea ce a făcut imposibilă aplicarea principiului „celor patru ochi” în munca de audit.

⇒ **Evaluarea performanței auditorilor interni la finalul misiunilor de audit intern**, se realizează în principal prin elaborarea unei *Fișe de evaluare a performanțelor auditorilor interni*.

La încheierea fiecărei misiuni de audit intern șeful compartimentului de audit intern realizează o analiza privind principalele constatări și recomandări, verifică executarea corectă a programului de audit, verifică existența elementelor probante, verifică redactarea raportului preliminar și final de audit public intern (MDRAP, MADR, CD, ONRC, MApN, MT, CN Poșta Română SA, ME, ANCOM, județul Bihor, județul Bistrița Năsăud, minicipiul Bistrița Năsăud, județul Iași, județul Vaslui, județul Argeș, municipiul Pitești, ACoR Alba, ACoR Călărași, ACoR Dâmbovița și ACZ Topoloveni).

O modalitate particulară de realizare a acestei activități este întâlnită la nivelul MApN unde evaluarea se realizează pe 3 niveluri, respectiv: la nivelul echipelor de audit, de către șefii de echipe, la nivelul secțiilor de audit intern, de către șefii de secții, iar la nivelul Direcției de audit intern, de către șeful acesteia și de comisiile de evaluare/control numite în acest scop.

O altă situație, determinată de particularitatea de organizare a Instituțiilor Prefectului, se întâlnește la MAI unde compartimentul de audit public intern de la nivel central a supervizat misiunile efectuate la nivelul Instituțiilor Prefectului, îndrumând, totodată, și activitatea auditorilor interni din cadrul compartimentelor de audit încadrate.

⇒ **Monitorizarea realizării sarcinilor/lucrărilor repartizate auditorilor interni pe parcursul anului** se realizează pe parcursul anului prin urmărirea calității modului de îndeplinire a acestora examinându-se aplicarea și respectarea normelor interne, precum și a procedurilor (MAE, MDRAP, MFP, MJ, ANP, ONRC, MS, CD, CCR, ASF, județul Dolj, județul Maramureș, municipiul Baia Mare, județul Vaslui, ACoR Buzău, ACoR Constanța, ACoR Mehedinți, ACoR Olt, ACoR Suceava).

⇒ **Monitorizare realizată de către managementul entității** s-a materializat prin aprobarea Rapoartelor de audit public intern (MS, MT, ME, Senat, CD, Cons Conc, ONRC, ANP AGERPRES, DGRFP București, ACoR Suceava), prin evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale auditorilor interni, prin raportările sistematice despre rezultatele misiunilor finalizate și prin monitorizarea realizării obiectivelor specifice compartimentului de audit intern. Există și situații în care, sunt organizate ședințe de prezentare a unui raport de activitate în cadrul Consiliului Director (SPP, STS).

⇒ **Evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale ale auditorilor intern**, care este realizată la nivelul tuturor compartimentelor de audit intern, de către șeful compartimentului de audit intern (MAE, MDRAP, MFP, MJ, MAI, ANP, ONRC, MADR, MMFPSPV, CN Poșta Română SA, CD, CCR, STS, ASF, ANCOM, județul Dolj, județul Satu Mare, județul Iași, județul Suceava, municipiul Suceava, județul Vaslui, județul Argeș, municipiul Pitești, ACZ Topoloveni) sau conducătorul entității publice, în cazurile în care nu există un responsabil al activității de audit intern (MMSC, MC, SNR, CC, Av Pop, CNA, ICR, ONPCSB, SRTv, CES, AEP, CNCD, județul Botoșani, județul Neamț, ACoR Alba, ACoR Argeș, ACoR Galați, ACoR Ploiești, ACoR

Suceava, ACoR Maramureș, ACoR Tulcea).

- ⇒ **Autoevaluarea** s-a realizat în general semestrial prin completarea unui chestionar de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial, unde se precizează rezultatele înregistrate de către Compartimentul de Audit intern (MFP, ANP, MMSC, MT, SNR, ME, MMFSPV, PÎCCJ, CD, ANI, STS, ANP AGERPRES, CNCD, ANCOM, DGRFP Brașov, Sectorul 2). Trimestrial, fiecare membru al colectivului de lucru completează un chestionar de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial, unde precizează și rezultatele înregistrate în acest sens de către Compartimentul de Audit intern (MC). La ONRC lunar, șeful de serviciu a analizat stadiul implementării și dezvoltării sistemelor de control managerial. Din autoevaluarea realizată, rezultă gradul de conformitate a sistemului propriu de control intern/managerial cu standardele de control intern/managerial, în raport cu numărul de standarde implementate la nivelul compartimentului de audit intern.
- ⇒ **Evaluarea realizată de către conducătorii structurilor auditate** s-a realizat doar la nivelul unor entități publice, respectiv în cazurile în care auditorii interni au solicitat completarea *Fișei de evaluare a misiunii de audit intern* la finele fiecărei misiuni de audit intern de către structura auditată (MFP, ANP, ME, CN Poșta Română SA, ANI, ICR, CNCD, ANSVSA, UAT-uri din județul Arad, ACoR Alba).

În practică, au existat și situații în care nu a fost realizată evaluarea internă, cauzele fiind generate *de lipsa funcției de conducere a compartimentului de audit intern*, aspecte care se regăsesc la majoritatea entităților publice locale și la entitățile publice subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea acestora, precum și de *dimensionarea compartimentului de audit intern la un singur post* (ÎCCJ, CC, Cons Leg, ONPSCB, ANP Agerpres, ICR, CES, AEP, ANSPDPC, UAT-uri din județul Bihor, UAT din județul Sălaj, orașul Baia Sprie și 4 US din municipiul București).

Realizarea evaluărilor externe a activității de audit intern

Evaluările externe au fost realizate la nivelul compartimentului de audit intern de CCR, UCAAPI/compartimentele de audit intern de la nivelul ierarhic superior, CE și de alte structuri de audit abilitate, astfel:

- ⇒ **Evaluările realizate de Curtea de Conturi** au vizat modul de organizare a activității de audit intern (PÎCCJ, US din județul Suceava), respectarea periodicității în auditare cel puțin o dată la trei ani (MAE, ANP, ANCPPI, oraș Gura Humorului, municipiul Câmpulung Moldovenesc și comuna Stulpicani), asigurarea pregătirii profesionale a auditorului intern de minim 15 zile pe an (MAE și ANCPPI), implicarea auditorilor în activități pe care în mod potențial le pot audita (US MMFSPV: AJPIS Dâmbovița, AJPIS Iași, AJPIS Ialomița, AJPIS Bacău, AJPIS Brăila, AJPIS Mureș, AJPIS Timiș, AJPIS Buzău, AJPIS Gorj, AJPIS Dolj, AJPIS Tulcea, AJPIS Giurgiu, AJPIS Harghita, AJPIS Vaslui, AJPIS Botoșani, AJPIS București și UAT din județul Iași), calitatea rapoartelor de audit (oraș Târgu Neamț), realizarea activității de supervizare (oraș Gura Humorului, municipiul Câmpulung Moldovenesc și comuna Sulpicani), realizarea de misiuni de audit de interes pentru entitatea publică (AEP, AvPop, AR, oraș Beclean și oraș Nădlac).
- ⇒ **Evaluările realizate de Curtea de Conturi** la unele entități publice s-au făcut aprecieri pozitive asupra activității de audit intern sau nu s-au consemnat disfuncționalități nefiind formulate recomandări (MAI, MJ, MMFSPV, MADR, MT, MEN, MS, ME, AP, Senat, CCR, CC, SGG, STS,

ANP Agerpres, SRTv, ANSVSA, județul Dolj, județul Bihor, județul Satu Mare, județul Botoșani, Municipiul Botoșani, județul Vaslui, municipiul Pitești, județul Bistrița Năsăud, municipiul Bistrița Năsăud, UAT-uri din județul Bihor, UAT-uri din județul Mehedinți și UAT-uri din județul Brăila).

Rezultatele evaluărilor efectuate de CCR s-au materializat în unele cazuri prin măsuri cu privire la o bugetare eficientă a timpului, planificarea și realizarea unor misiuni specifice de audit intern, elaborarea programelor de asigurare a calității activității de audit intern, respectarea metodologiei și procedurilor de lucru, asigurarea calității în activitatea de supervizare, implementarea sistemului de control intern/managerial s.a.

- ⇒ **Evaluări realizate de UCAAPI** au privit modul de organizare și funcționare a activității de audit intern și care au fost concretizate prin formularea de recomandări privind îmbunătățirea activității de audit intern (SGG, ANSVSA, ICR) și progresele înregistrate în asigurarea condițiilor pentru integrarea controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale (MAE, MEN, ME, MMFPSPV, MADR, MMSC).
- ⇒ **UCAAPI** a desfășurat misiuni de monitorizare și îndrumare metodologică cu scopul de a cunoaște modul de organizare și funcționare a departamentului de audit intern, în sistem asociativ, pentru a identifica bunele practici și aspectele ce vor trebui îmbunătățite în viitor (ACoR Constanța, ACoR Galați, ACoR Tulcea, ACoR Buzău, AM Someș Sud, ADM Alcsick Harghita și ACZ Topoloveni).

De asemenea, structurile de audit intern teritoriale ale MFP, în baza atribuțiilor delegate de UCAAPI, au realizat evaluări cu privire la modul de organizare și funcționare a activității de audit intern la nivelul administrației publice locale în 4 județe, astfel:

- DGRFP Brașov a realizat evaluarea activității compartimentelor de audit de la comuna Săcele, comuna Făgăraș;
- DGRFP Craiova a efectuat evaluarea la municipiul Craiova; DGRFP Galați la județul Brăila;
- DGRFP Cluj la județul Bistrița și la orașul Tăuții de Sus, Județul Maramureș și
- DGRFP București a realizat evaluări ale activității de audit intern la 4 entități publice subordonate.

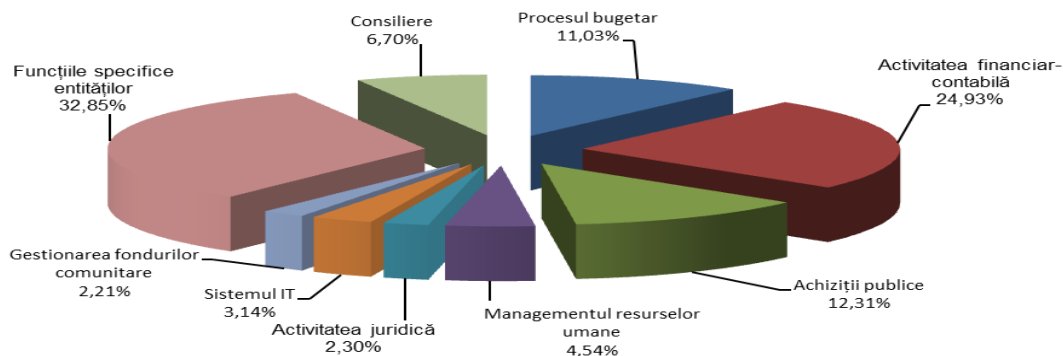
De asemenea, au mai fost realizate și **alte evaluări**, în mod izolat, respectiv: **activitatea compartimentului de audit intern din cadrul MDRAP** a fost evaluată de către Autoritatea de Audit cu ocazia misiunilor derulate pentru programele finanțate în cadrul ENPI (Programul Operațional Comun România – Ucraina – Republica Moldova 2007 – 2013 și Programul Operațional de Cooperare în Bazinul Marii Negre 2007 – 2013), **compartimentului audit public intern din cadrul ANI** este evaluată cu ocazia auditului extern independent, realizat anual conform reglementărilor privind organizarea și funcționarea entității, **activitatea municipiul Baia Mare** a fost evaluată de către Societatea Română pentru Asigurarea Calității București, **activitatea Direcției Audit Public Intern din municipiul București** a fost evaluată în anul 2013, de Serviciul Managementul Calității.

Capitolul 4

Contribuția activității de audit intern la realizarea obiectivelor entităților publice

În anul 2013 în administrația publică au fost realizate 6.302 de misiuni de audit intern, dintre care 93,30% sunt reprezentate de misiuni de asigurare și 6,70% sunt reprezentate de misiuni de consiliere.

Situația privind domeniile care au făcut obiectul auditului intern, pe total administrație publică, se prezintă după cum urmează:



În categoria misiunilor de asigurare ponderea cea mai mare este deținută de misiunile de audit intern privind *funcțiile specifice* entităților publice, respectiv cca. 33%, urmată de misiunile de audit intern privind *activitatea financiar-contabilă*, cu cca. 25% și misiunile de audit intern în domeniul *procesului bugetar*, cu cca. 11%.

Această situație evidențiază creșterea aportului auditului intern la îmbunătățirea activităților specifice instituțiilor, cu efecte pozitive asupra gradului de realizare obiectivelor generale și strategice, precum și consolidarea rolului auditului intern de a da asigurări cu privire la gestionarea resurselor financiare, începând de la planificarea acestora și până la utilizarea efectivă.

4.1. Misiuni de audit intern privind procesul bugetar

La nivelul administrației au fost realizate **695 misiuni de audit intern privind procesul bugetar**, dintre care 236 în administrația centrală și 459 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor de buget-finanțe din cadrul entităților publice.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern privind procesul bugetar au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Evaluarea procesului de organizare, planificare și bugetare a activităților și resurselor	20,30
2.	Evaluarea activităților specifice execuției bugetare	59,71
3.	Urmărirea modului de realizare și utilizare a veniturilor proprii	4,75
4.	Analiza modului de fundamentare a prețurilor și tarifelor	1,00
5.	Organizarea evidenței și raportarea cheltuielilor bugetare	8,35
6.	Analiza modului de fundamentare și efectuare a rectificărilor	1,15
7.	Contribuția activă a MFP în cadrul procesului bugetar	0,14
8.	Alte obiective	4,60

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern privind procesul bugetar**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

- Organizarea**
- Anexele la situațiile financiare s-au elaborat fără a respecta cadrul normativ specific (ANP).
 - Lipsa unor punctaje periodice între evidența angajamentelor legale ținută de compartimentul CFP și evidența ținută de compartimentul contabilitate (ANL).
 - Elementele operaționale și financiare aferente operațiunilor de plată nu sunt efectuate de persoane diferite, caz în care nu este respectat principiul separării atribuțiilor (ANP).
 - Modul de fundamentare și aprobare a bugetului anual de venituri și cheltuieli, valoarea anuală a contractelor de administrare (RNP - Romsilva).
 - Cererile de deschidere de credite depuse la trezorerie nu permit identificarea termenului de depunere (DGRFP Cluj-Napoca).
 - În cazul veniturilor extrabugetare Proiectul de buget nu are la bază o fundamentare reală (județul Suceava).
 - Diferențe între evidența analitică și cea sintetică organizată pe feluri de plătitori (UAT-uri din județul Buzău).
 - Datorită existenței unor cheltuieli fundamentate necorespunzător sau neprevăzute în faza de aprobare s-a solicitat în mod repetat virări de credite suplimentar (județul Neamț).
 - Întocmirea necorespunzătoare a actelor de decizie internă prin care au fost desemnate persoanele responsabile cu operațiile specifice anagajării, lichidării, ordonanțării și plății cheltuielilor efectuate (MJ).

- Mijloacele**
- Plata unor dobânzi și penalități ca urmare a neachitării la termen a obligațiilor entității către organul fiscal, neurmărirea acestora de către structura auditată (ES-MApN).
 - Efectuarea unor plăți fără ca acestea să fie angajate, lichidate și ordonanțate în mod corespunzător (MAI, municipiul Iași).
 - Plata cheltuielilor cu dobânzile la vedere aferente disponibilităților păstrate în trezoreria statului s-a realizat fără autorizarea ordonatorului de credite (DGRFP Timișoara).
 - Documentele de plată nu menționează subdiviziunea clasificăției bugetare din care se face plata (GNM).
 - Neîntocmirea Notei de fundamentare a bugetului de venituri și cheltuieli (județul Brăila).
 - Încheierea de acte adiționale la contractele încheiate fără a fi înregistrate și datate (UAT-uri din județul Galați).
 - Lipsa unor normative de consum în vederea reducerii cheltuielilor materiale, de funcționare și administrare (UAT-uri din județul Botoșani, Spitalul de urgență "Mavromati" Botoșani).
 - Neplata la termen a facturilor către furnizori conduce la plata de penalități și majorări de întârziere (UAT-uri din județul Vaslui).
 - Evidențierea eronată în contabilitate a avansurilor acordate furnizorilor pentru executarea de lucrări (județul Dâmbovița).
 - Nerespectarea procedurilor privind angajarea cheltuielilor (UAT-uri din județul Argeș).

Sistemele de informare

- Lipsa unui sistem unitar de înregistrare a documentelor cu privire la modul de constituire a veniturilor (IM).
- Deficiențe în elaborarea, actualizarea și realizarea Planului anual de investiții (US MT - domeniul naval).
- Raportările trimestriale întocmite conțin mai puține operațiuni decât Registrul CFP (DGRFP Galați)

Procedurile

- Nu a fost elaborată o procedură operațională referitoare la activitățile privind înregistrarea creditelor bugetare, a angajamentelor legale și a angajamentelor bugetare (AJOFM Suceava).
- Termenele stabilite prin procedura de derulare a achizițiilor nu sunt respectate (US MT - domeniul naval).
- Existența parțială a procedurilor specifice activității de fundamantare și administrare a bugetului de venituri și cheltuieli (UAT-uri din județul Buzău).
- Efectuarea de înregistrări contabile în programul informatic fără a fi în concordanță cu documentele justificative anexate sau fără a avea documente justificative (municipiul Focșani).
- Nu sunt actualizate și nu sunt respectate procedurile privind întocmirea și rectificarea bugetului (județul Suceava).
- La elaborarea proiectelor de buget nu s-au prevăzut distinct credite bugetare destinate plăților restante (UAT-uri din județul Timiș).
- Inventarierea parțială a masei impozabile care afectează colectarea reală a veniturilor proprii (UAT-uri din județul Buzău).
- Creanțele și obligațiile față de terți nu au fost supuse verificării și confirmării pe baza punctajelor scrise (municipiul Focșani).
- Nu există o evidență tehnico-operativă organizată cu ajutorul fișei de magazie (comuna Jurilovca, județul Tulcea).

Control/ supervizare

- Angajamentele bugetare individuale și propunerile de angajare a cheltuielilor au fost întocmite ulterior operațiunilor efectuate (DGRFP Ploiești).
- Lipsa unor preocupări continue din partea responsabililor structurilor implicate în procesul bugetar, pentru finalizarea și încheierea contractului de prestări servicii întreținere spațiu (MDRAP).
- Organizarea și ținerea necorespunzătoare a evidenței operațiunilor specifice procesului execuției bugetare (MAI).
- Angajamentul bugetar și ordonanțarea de plată aferentă unui beneficiar nu sunt certificate prin aplicarea vizei de CFPP (DGRFP Galați).
- Activele corporale nu se pot identifica deoarece acestea nu sunt inscripționate cu numere de inventar (comuna Jurilovca județul Tulcea).
- Facturile fiscale primite de la executanții lucrărilor nu au fost înregistrate prin registratura instituției, nu sunt semnate de primire și nu au înscris "bun de plată" (UAT-uri din județul Galați).
- Efectuarea de plăți fără viză de CFPP (UAT-ului din județul Iași).
- Existența unor disfuncții ale sistemului de control intern/managerial: neconstituirea comisiei de monitorizare, neelaborarea Programului de implementare/dezvoltare a SCM (județul Dâmbovița).
- Fundamentarea necorespunzătoare a veniturilor proprii (Spitalul de Urgență "Mavromati" Botoșani).
- Comisiunile percepute pentru serviciile prestate agenților economici au fost calculate eronat, utilizându-se un comision mai mare decât cel stabilit de

prevederile legale pentru instrumente de plată de mică valoare (DGRFP Timișoara).

- Repartizarea bugetului aprobat fără a avea anexate documente formalizate privind sumele solicitate (US SGG).
- Există structuri care nu întocmesc Note de fundamentare a Programului anual al achizițiilor publice (județul Brăila).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în procesul bugetar**, sunt:

- Neorganizarea evidenței în conturile extrabilanțiere a angajamentelor bugetare și legale multianuale.
- Nerespectarea prevederilor legale și procedurale în vigoare privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice precum și organizarea, evidența și raportarea angajamentelor bugetare și legale.
- Necunoașterea prevederilor OMFP nr.1792/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice privind angajarea, lichidarea ordonanțarea și plata cheltuielilor instituțiilor publice, precum și organizarea, evidența, și raportarea angajamentelor bugetare și legale.
- Neurmărirea de către structura auditată a obligațiilor de plată evidențiate în fișa sintetică de la organul fiscal.
- Aprobarea unor fonduri insuficiente comparativ cu solicitările transmise prin cererile de credite.
- Organizarea necorespunzătoare a evidenței angajamentelor legale și bugetare.
- Evidențe eronate, întârzieri la plata unor facturi, dublarea unor plăți.
- Personalul nu cunoaște în totalitate sarcinile ce îi revin.
- Planificarea eronată a termenelor de realizare a achizițiilor.
- Instrumente de control insuficiente/neadecvate în cadrul activităților privind proiectul de buget.
- Neexercitarea controlului intern cu privire la modul de înscriere a veniturilor bugetului trezoreriei în aplicația informatică.
- Control intern insuficient privind înregistrarea depunerii cererilor de deschidere de credite bugetare, asupra operațiunilor de percepere a comisioanelor, de calcul a dobânzilor.
- Pregătire profesională necorespunzătoare privind organizarea și desfășurarea execuției bugetare.
- Insuficiența instrumentelor de control intern implementate în cadrul activităților privind fundamentarea, elaborarea și aprobarea bugetului.
- Nerespectarea prevederilor legale cu privire la autorizarea diriginților de șantier.
- Comunicarea defectuoasă între structurile funcționale din cadrul entității publice.
- Nerespectarea procedurii privind angajarea, lichidarea, ordonanțarea și plata cheltuielilor justificative.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate în procesul bugetar** sunt:

- Financiare**
- Execuția necorespunzătoare a bugetului de venituri și cheltuieli raportat la prevederile bugetare aprobate.
 - Efectuarea unor plăți pentru care nu există confirmarea serviciului efectuat, prin anexare de documente justificative sau avizarea de către persoanele desemnate a fi reponsabile în acest sens.
 - Efectuarea de plăți lunare necuvenite.
 - Nerealizarea veniturilor proprii suplimentare la nivelul prevăzut în bugetul de venituri și cheltuieli.
 - Neîncasarea la bugetul local a veniturilor reprezentând taxele locale.
 - Angajarea de cheltuieli peste nivelul creditelor bugetare aprobate pentru anumite articole bugetare.

- Economice**
 - Utilizarea ineficientă a fondurilor publice.
 - Fundamentarea necorespunzătoare a propunerilor de buget.
 - Alocarea necorespunzătoare a fondurilor publice.
- Tehnice**
 - Neactualizarea principalelor instrumente de control intern ale managementului, a sarcinilor stabilite prin structurile funcționale ale instituției când au loc schimbări legislative sau administrative.
 - Nu au fost contractate serviciile pentru a se exercita atribuțiile de diriginte de șantier.
 - Imposibilitatea furnizării de informații în orice moment și pentru fiecare subdiviziune a bugetului aprobat cu privire la creditele bugetare consumate.
 - Nu a fost respectată procedura privind termenele în derularea achizițiilor.
 - Imposibilitatea de a depista anumite disfuncționalități care pot interveni.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în procesul bugetar**, au vizat:

- Adoptarea unui act administrativ prin care se vor desemna persoanele și înlocuitorii acestora care vor avea atribuții pe linia organizării și conducerii evidenței angajamentelor bugetare, legale și a creditelor de angajament.
- Asigurarea evidențierii în conturi în afara bilanțului a angajamentelor bugetare și legale multianuale.
- Analiza datelor înscrise în fișele eliberate de AFP-uri privind obligațiile fiscale ale entității și realizarea demersurilor necesare pentru clarificarea obligațiilor instituite în sarcina instituției.
- Elaborarea/actualizarea procedurilor interne pentru toate activitățile specifice procesului execuției bugetare.
- Participarea la programe de instruire a personalului implicat în activitățile specifice execuției bugetare.
- Verificarea lunară a modului de înscriere a veniturilor/cheltuielilor în aplicația informatică așa cum au fost aprobate prin buget și formalizarea acestui instrument de control intern.
- Completarea dosarelor fiscale pe roluri unice ale contribuabililor și gestionarea responsabilă a acestor dosare.
- Stabilirea de indicatori de performanță atașați activităților și urmărirea realizării acestora de către structurile abilitate.
- Elaborarea de proceduri scrise privind inventarierea patrimoniului.
- Asigurarea verificării înregistrărilor și stabilirea exactității sumelor înregistrate în documentele justificative.
- Identificarea surselor de venituri proprii într-un mod realist, ținând cont de veniturile proprii realizate în anii precedenți.
- Elaborarea de norme proprii de consum în vederea reducerii cheltuielilor materiale.
- Analiza cauzelor care au condus la efectuarea plăților fără a avea viza de CFPP.
- Prioritizarea cheltuielilor în funcție de necesitatea, oportunitatea, eficiența și eficacitatea finanțării acțiunilor, activităților sau programelor propuse.
- Dispunerea măsurilor legale privind urmărirea constituirii și încasării în termen a garanțiilor de către responsabilul de drept.
- Detalierea atribuțiilor care contribuie la realizarea activităților specifice procesului bugetar în fișele posturilor.
- Adoptarea de măsuri suplimentare pentru urmărirea încasării ritmice a veniturilor proprii.
- Dezvoltarea aplicațiilor informatice privind procesul bugetar.

4.2. Misiuni de audit intern privind activitatea financiar-contabilă

La nivelul administrației au fost realizate **1.571 misiuni de audit intern privind activitatea financiar-contabilă**, dintre care 294 în administrația centrală și 1.277 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor de contabilitate și financiar din cadrul entităților publice.

Principalele obiective ale misiunilor de audit intern în activitatea financiar-contabilă au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Organizarea registrelor de contabilitate	10,31
2.	Conducerea contabilității	35,07
3.	Conducerea activității financiare	16,23
4.	Elaborarea situațiilor financiare	5,86
5.	Organizarea sistemului de raportare a datelor financiar-contabile către management	4,20
6.	Organizarea și exercitarea CFPP	13,62
7.	Fiabilitatea sistemului informațional financiar contabil	4,52
8.	Organizarea și efectuarea arhivării documentelor financiar contabile	3,44
9.	Alte obiective	6,75

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern privind activitatea financiar-contabilitate**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

- Organizarea**
- Nu a fost asigurată evidențierea operațiunilor efectuate pe tipuri de cheltuieli (IER).
 - Documentele justificative utilizate pentru înregistrarea operațiunilor în contabilitate nu respectă condițiile de formă și/sau fond impuse de cadrul normativ în vigoare (MAI, DGRFP Brașov, ACoR Alba, ACoR Galați).
 - Modul de organizare al evidenței financiar-contabilă a creanțelor nu reprezintă un instrument util pentru management (US MADR, MFP).
 - În cazul persoanelor suspendate, destituite sau schimbate din funcție, care au desfășurat activitate de CFPP, nu au fost emise decizii (US MSI).
 - Fișele de post ale persoanelor care au atribuții privind evidența materialelor și obiectelor de inventar nu au fost actualizate (ANP Agerpres).
 - Nu este desemnat un gestionar al patrimoniului entității (AR, ACoR Olt).
 - La nivelul instituției nu este constituit un Registru special de evidență a activităților de cercetare dezvoltare (US AR).
 - Controlul financiar preventiv nu a fost organizat și exercitat (ACoR Botoșani).
 - Persoana care ține evidența registrelor obligatorii prevăzute de Legea contabilității nu are prevăzut în fișa postului această atribuție (ACoR Brăila).
 - Cadrul organizatoric neadecvat privind organizarea și exercitarea CFPP (ES MAI).
- Mijloacele**
- Calcul eronat la consumului de combustibil reflectat în documentele justificative (US MDRAP).
 - Cu ocazia inventarierii anuale a patrimoniului nu s-a procedat la confirmarea soldurilor conturilor de creanțe (US MFP).
 - Nu s-a întocmit contract de garanții în numerar pentru gestionarul bunurilor materiale (DGRFP Galați).
 - Organizarea și executarea cu deficiențe a inventarierii bunurilor materiale (ES MApN).

Sistemele de informare

- Registrele de contabilitate obligatorii nu sunt utilizate în conformitate cu prevederile legislative (ES MAI, ACoR Botoșani, ACoR Mehedinți).
- Nominalizarea în cadrul comisiei de recepție a lucrărilor a unor persoane incompatibile cu această calitate (ES MAI).
- Decontarea unor cheltuieli de deplasare fără a exista documente justificative care să ateste efectuarea acestora (MEN).
- Lipsa documentelor de recepție sau documente de recepție nesemnate de comisia de recepție (US MEN).
- Documentele justificative privind avansurile și restituirea acestora au fost depuse cu întârziere (ME).
- Nu a fost instituit un Registru al numerelor de inventar sau nu este completat cu toate elementele de activ și de pasiv (AR, ACoR Dâmbovița).
- Efectuarea de plăți nejustificate (DGRFP Brașov).
- Evidența operativă a decontărilor nu este actualizată (ANL).
- Înregistrarea eronată a unor facturi (ANL).
- Înregistrarea, stocarea și păstrarea datelor în sistemele informatice nu sunt asigurate prin toate formele de control (US MFP).
- Neconcordanțe între stat de salarii și documentele care stau la baza stabilirii drepturilor salariale (US MFP).
- Informațiile cuprinse în situațiile financiare și în anexele acestora nu asigură, în toate cazurile, prezentarea fidelă a situației patrimoniului, aflat în administrarea entității publice și a execuției bugetului de venituri și cheltuieli (MAI).
- Evidențierea în contabilitate a unor operațiuni economice pentru care nu au fost utilizate formule contabile corecte din punct de vedere al funcționii conturilor (ES MAI, US MFP).

Procedurile

- Sarcinile și atribuțiile celor care sunt implicați în stabilirea normei de hrană nu sunt reglementate prin proceduri (US MDRAP).
- Depășirea plafonului de casă (DGRFP Cluj-Napoca, ANP, ANP Agerpres).
- Nerespectarea procedurilor de inventariere a terenurilor și a clădirilor existente (US MEN).
- Inventarierea generală a patrimoniului nu a fost realizată (ACoR Alba).
- Nu au fost întocmite proceduri de control intern pentru fiecare activitate desfășurată în instituție (ACoR Brăila).
- Nu au fost elaborate proceduri scrise privind inventarierea patrimoniului (ACoR Constanța).

Control/ supervizare

- Lipsa unui sistem de control care să facă dovada că datele înregistrate în evidența contabilă sunt identice cu cele care sunt preluate din sistemele informatice (US MFP).
- Identificarea unor documente vizate pentru CFPP dar necuprinse în raportările trimestriale privind activitatea de control financiar preventiv și unele documente care nu poartă viza CFPP (DGRFP Ploiești).
- Nu au fost efectuate controale inopinate asupra activităților de încasări și plăți în numerar (ES MAI, US MEN).
- Neconsemnarea tuturor operațiunilor în Registrul privind operațiunile prezentate la viza de control financiar preventiv (ES MAI).
- Acordarea vizei pe documente care nu poartă viza de legalitate de la juristul instituției (ES MAI).
- Acordarea vizei de CFPP de aceeași persoană care efectuează și operațiunea

supusă vizei (MEN).

- Bunurile din domeniul public al statului, activele fixe corporale în curs de execuție, lucrările de reabilitare nu au fost inventariate (US MEN).
- Fișele de pontaj nu sunt corect întocmite, nu sunt înregistrate, semnate și certificate de persoanele care au ca atribuție acest lucru (US MSI).
- Anexa la decizia privind exercitarea controlului financiar preventiv nu cuprinde toate documentele prevăzute de cadrul legislativ care se supun acestei vize (US DE).
- CFPP nu se exercită asupra tuturor documentelor care se supun vizei (US DE).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în activitatea financiar-contabilă**, sunt:

- Lipsa de preocupare a managementului pentru reglementarea măsurilor de control.
- Pregătirea profesională a personalului care își desfășoară activitatea în cadrul compartimentului financiar-contabilitate.
- Neelaborarea sau neadecvarea cadrului procedural.
- Aplicațiile informatice nu sunt adaptate la nevoile entității.
- Existența unor posturi vacante pe o perioadă lungă de timp.
- Arhivare necorespunzătoare a documentelor financiar-contabile.
- Responsabilizarea necorespunzătoare a personalului prin intermediul fișei postului.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate în activitatea financiar-contabilă**, sunt:

Financiare

- Calcularea și plata unor drepturi salariale necuvenite.
- Prezentarea în situațiile financiare a unor date eronate referitoare la valoarea patrimoniului, a angajamentelor legale efectuate.
- Nu se comunică la timp toate documentele către compartimentul contabilitate lipsurile din gestiune.
- Efectuarea unor plăți eronate.

Economice

- Imposibilitatea furnizării de informații reale privind patrimoniul unității, la un moment dat.
- Inexistența Registrului numerelor de inventar conduce la necunoașterea existenței și mișcării activelor fixe din patrimoniul instituției.

Tehnice

- Cheltuieli nereale.
- Dificultăți în urmărirea îndeplinirii obiectivelor specifice sistemului auditat și obiectivelor specifice sistemului și a obiectivelor generale ale instituției.
- Acordarea vizei de CFPP pentru operațiuni care nu sunt conforme.
- Nu pot fi urmărite proiectele de operațiuni prezentate la viza de control financiar preventiv propriu.
- Nu există informațiile necesare pentru întocmirea Rapoartelor periodice privind activitatea de control financiar preventiv.
- Tratarea cu superficialitate a procesului inventarierii .
- Există riscul ca activitatea de control financiar preventiv propriu organizată și exercitată la nivelul entității să nu îndeplinească scopul instituit de actele normative aplicabile.
- Există posibilitatea nerealizării responsabilităților de către persoanele desemnate să țină evidența materialelor și a obiectelor de inventar.
- Imposibilitatea adoptării celei mai bune decizii pentru diminuarea riscurilor care pot afecta realizarea obiectivelor specifice și a obiectivelor generale ale instituției.

Juridice

- Raportarea unor situații care să nu reflecte realitatea datelor din evidențele fiscale.
- Încălcarea prevederilor legale privind angajarea gestionarilor.
- Nu sunt respectate prevederile privind operațiunile de casă.
- Necunoașterea situației reale a mărimii patrimoniului instituției.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în activitatea financiar-contabilă**, au vizat:

- Analiza posibilității angajării de personal specializat pentru a gestiona întreaga problematică financiar-contabilă.
- Elaborarea unei proceduri de lucru formalizate privind stabilirea normei de hrană.
- Asigurarea unui cadru organizatoric adecvat pentru respectarea prevederilor referitoare la consumul normat de carburanți.
- Înregistrarea tuturor operațiunilor patrimoniale în evidența contabilă, corectarea înregistrărilor contabile eronate și efectuarea regularizărilor ce se impun.
- Întocmirea/revizuirea procedurilor formalizate specifice aferente sistemului financiar contabil.
- Disponerea de măsuri în vederea stabilirii sumelor care au afectat bugetul instituției prin efectuarea de plăți nejustificate și recuperarea acestor sume și a penalităților aferente în conformitate cu prevederile legale în vigoare.
- Revizuirea procedurii privind administrarea și inventarierea patrimoniului public, prelucrarea acestei proceduri cu membrii comisiei de inventariere, difuzarea acesteia.
- Evidențierea în contabilitatea instituției a avansurilor spre decontare și urmărirea concordanței acestora cu documentele de casă.
- Elaborarea Registrului de inventar și înregistrarea cronologică a activelor intrate în entitate.
- Asigurarea unui cadru organizatoric care să permită ca documentele scoase din arhivă să fie consemnate într-un Registru de depozit.
- Efectuarea inventarierii patrimoniului și înregistrarea în contabilitate a rezultatelor acesteia.
- Actualizarea fișei postului prin menționarea atribuțiilor privind evidența registrelor de contabilitate persoanei care desfășoară această activitate.
- Asigurarea cadrului organizatoric necesar exercitării CFPP.

4.3. Misiuni de audit intern privind achizițiile publice

La nivelul administrației publice au fost realizate **776 misiuni de audit intern în domeniul achizițiilor publice**, dintre care 707 în administrația centrală și 69 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor de achiziții publice din cadrul entităților publice.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern în domeniul achizițiilor publice au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Asigurarea cadrului organizatoric necesar activității de achiziții publice	17,80
2.	Elaborarea programelor de achiziții publice	21,80
3.	Derularea procedurilor și atribuirea contractelor de achiziții publice	34,20
4.	Administrarea contractelor de achiziții publice	18,20
5.	Implementarea SCM	5,60
6.	Alte obiective	2,40

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern realizate în cadrul domeniului achizițiilor publice**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

Obiective

- La nivelul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor publice nu au fost definite obiective precise și clar formulate (Sectorul 6).

Organizarea

- Sarcinile menționate în Fișele posturilor nu sunt corelate cu atribuțiile din ROF și cu activitățile desfășurate de persoanele care își desfășoară activitatea în cadrul structurii cu atribuții în domeniul achizițiilor (ME, ICR, ES MAI, ACoR Brăila, Sectorul 6, RADET, RATB, Județul Satu Mare, Județul Galați, Municipiul Iași, US MMSC, SRTv, Județul Argeș, US MT, ACoR Galați, AM Someș Sud).
- Fișele posturilor nu definesc în toate cazurile condițiile specifice privind ocuparea postului (Sectorul 6).
- La nivelul entității publice nu este prevăzut în organigramă un compartiment specializat de achiziții publice (Municipiul Oradea, Județul Galați).
- Fișele posturilor cuprind dispoziții generale și nu specifică în mod clar sarcinile fiecărui salariat în cadrul legislativ și normativ de organizare (Județul Teleorman, Județul Galați, ACoR Argeș).
- În organizarea și derularea procedurilor de achiziții publice nu au fost implicate toate persoanele responsabilizate, în schimb acestea au fost implicate în desfășurarea altor activități (MJ).
- La nivelul entității nu au fost desemnate prin act administrativ intern persoanele responsabile cu activitățile specifice domeniului achizițiilor publice (US MMFPSPV, US MT, MS, Municipiul Craiova, Județul Mehedinți, Județul Prahova, Județul Teleorman, ACoR Cluj).
- La nivelul entității publice, ROF-ul nu a fost actualizat ulterior reorganizării entității (Județul Neamț).
- Dimensionarea necorespunzătoare a compartimentului de achiziții raportat la volumul și complexitatea activităților (Municipiul Iași, Sectorul 6, Cons Conc).
- Lipsa unor relații de colaborare între structurile funcționale ale entității (Municipiul Iași).

Mijloacele

- Neasigurarea cadrului organizatoric necesar arhivării documentelor (MJ, US MFP).
- La nivelul entității nu s-a asigurat o pregătire profesională corespunzătoare a personalului cu atribuții în domeniul achizițiilor publice (US MT, ME).
- Existența unor posturi vacante care nu au fost ocupate (ICR, MDRAP).
- Lipsa semnăturilor persoanelor autorizate de pe documentele elaborate în cadrul procedurii de achiziții (MDRAP).
- Derularea contractelor de achiziții fără constituirea garanției de bună execuție, sau constituirea garanției de bună execuție la un nivel inferior (MAI, MS, AR, ACoR Botoșani, Municipiului Oradea, Județul Cluj, Județul Neamț, Județul Călărași, Municipiul Oradea, ACZ Topoloveni, US MMSC, US MT, US MMFPSPV).
- Diminuarea nejustificată a valorii ofertelor adjudecate și negociate a contractului încheiat cu operatorul economic (Județul Sibiu).
- Nerespectarea prevederilor legale cu privire la efectuarea plăților, respectiv efectuarea unor plăți mai mari decât valoarea facturată (ACZ Topoloveni), angajarea unor cheltuieli în derularea achizițiilor publice fără existența prevederilor bugetare (MAI), neachitarea unor lucrări de reparații curente (MS), efectuarea unor plăți fără a avea la bază documente justificative (MAI).

- Dosarele de achiziții nu sunt complete pentru achizițiile efectuate (AR, US MMFPSPV, US MMSC, MS, US SGG, ACoR Prahova, Județul Brașov, Județul Sălaj, Municipiul Băilești, Județul Vâlcea, Județul Arad, Județul Dâmbovița, Municipiul Tg. Jiu, Județul Călărași).
- Programul de achiziții publice nu a fost fundamentat în mod corespunzător în toate situațiile (Municipiul Tg. Jiu, Județul Argeș, US MMFPSPV, MADR, ACoR Botoșani, ACoR Buzău, Orașul Avrig, Județul Alba, Județul Bihor, Municipiul Cluj-Napoca, Județul Sălaj, Județul Satu Mare, MMSC, ME, AEP, ACoR Argeș, US MJ, ES MAI, Județul Suceava, Județul Caraș Severin).
- Instrumentele care descriu necesitatea și oportunitatea achizițiilor nu sprijină managementul în luarea deciziilor (MDRAP, US MJ).
- Utilizarea unor instrumente electronice neconforme pentru atribuirea contractelor de achiziții publice (AM Someș Sud, ACoR Argeș, Județul Prahova, Județul Brăila).
- Neasigurarea unor instrumente informatice care să furnizeze informații managementului cu privire la execuția contractelor (Județul Brăila).
- Netransmiterea către ANRMAP a raportului anual (ACoR Argeș, ES MAPN, Sectorul 1, Județul Prahova, ACZ Topoloveni).
- Furnizarea de date incomplete către instituțiile cu atribuții de raportare: SEAP, ANRMAP și UCVAP (ACoR Argeș).
- Utilizarea unor mijloace de informare care limitează accesul la informații (US MFP, US MJ, Județul Sibiu).
- Sistemul informațional existent la nivelul entității nu asigură crearea unei baze de date cu privire la furnizori (US MT, Județul Arad, AM Someș Sud, Județul Sălaj, Județul Buzău).
- Inexistența unui sistem de protecție care să limiteze accesul la sistemul informatic a unor persoane neautorizate (Județul Sibiu).
- Mijloacele utilizate pentru publicarea anunțurilor de participare nu au asigurat transparența (Municipiul Sibiu).
- Utilizarea unor instrumente de informare neadecvate nu a permis obținerea unor informații utile cu privire la ofertele furnizorilor (US MMSC, Județul Dolj, Județul Sibiu).
- Sistemul informațional existent nu a permis fundamentarea corespunzătoare a PAAP (MMSC, Județul Vrancea).

Sistemele de informare

Procedurile

- Cadrul procedural existent nu sprijină activitatea de achiziții publice (US MMFPSPV, MJ, US MT, ACoR Prahova, ACZ Topoloveni, Municipiul Oradea, Județul Galați, Municipiul Iași, US MT, ME, AR, AEP, ANI, ICR, Județul Arad, ES MAI).
- Deficiențe în aplicarea procedurilor privind elaborarea Programelor anuale de achiziții publice, respectiv: nerespectarea termenelor de elaborare, actualizare, în funcție de rectificările bugetare (Județul Brăila, Județul Vrancea, MMSC, Județul Caraș Severin, Județul Călărași, Județul Dâmbovița, US SGG, Județul Suceava).
- Procesul de achiziții publice s-a desfășurat fără a avea la bază PAAP sau se desfășoară în baza mai multor PAAP-uri (US MMFPSPV, Județul Olt, AR, US MFP).
- Neutilizarea mijloacelor electronice pentru aplicarea procedurilor de atribuire și realizare a achizițiilor (Județul Iași, Județul Dolj).
- Nerespectarea prevederilor procedurii privind stabilirea măsurilor comisiilor de evaluare (Municipiul Sibiu).

**Control/
supervizare**

- Nerespectarea unor etape prevăzute în vederea atribuirii contractelor de achiziții publice, în cazul achizițiilor, respectiv: transmiterea solicitărilor de ofertă/ alegerea produselor prin SEAP, primirea ofertelor și înregistrarea la Registratura entității, examinarea și evaluarea ofertelor (ACoR Galați).
- Deficiențe în aplicarea prevederilor referitoare la garanția de participare (US MMSC, AR, US MMSC, US MEN).
- Emiterea facturii s-a realizat în afara perioadei de valabilitate a contractului (US MMSC).
- PAAP nu respectă condițiile de formă curente cerute de legislația în vigoare, respectiv nu are menționat numărul de înregistrare și data întocmirii (US MT).
- PAAP nu are estimate valorile contractelor de realizat (US MT).
- Nu au fost identificate activitățile procedurabile (ACoR Argeș).
- Neexercitarea și neaplicarea vizei de CFPP pe documentele utilizate în procesul de achiziții (Județul Cluj, Județul Prahova, Județul Teleorman, US MFP, MJ, US SGG, ACoR Botoșani, ACoR Buzău, ACoR Galați, ACoR Tulcea, AM Someș Sud, Județul Sibiu, Județul Alba, Județul Bihor, Municipiul Oradea, Municipiul Turda).
- Lipsa controlului nu asigură legalitatea documentelor (US SGG, US MT, MS, RADET, Municipiul Oradea).
- Lipsa unor instrumente de control care să nu permită sustragerea/înlocuirea documentelor (US MMSC).
- Lipsa controlului asupra realității și exactității cheltuielilor efectuate (Județul Olt, Județul Harghita, Municipiul Băilești, MS).
- Derularea contractelor de achiziții fără a fi constituită garanția de participare (ACoR Prahova, Județul Vâlcea, Județul Cluj).
- Exercitarea în mod necorespunzător a activității de către comisiile de analiză a ofertelor (MAI, Județul Sibiu).
- Încheierea de contracte/acte adiționale după perioada de valabilitate a ofertelor (Județul Mureș, MS).
- Neconcordanțe între prevederile din contractul de achiziție și caietul de sarcini (MS, Județul Cluj).
- Contractarea unor bunuri fără a fi menționată valoarea contractului și fără existența anexelor cu prețurile produselor (Județul Călărași, Sectorul 2).
- Plata unor sume necuvenite conform prevederilor legale (US SGG, US MFP, US MT, Județul Cluj, Județul Argeș, Județul Olt, Județul Bihor).
- Neurmărirea fizică a lucrărilor executate pe teren (MAI, Județul Teleorman, MFP).
- Divizarea valorii unor achiziții în mai multe contracte de valori mai mici (MMSC, US MMSC, US MT).
- Abordarea formală a activității de planificare și monitorizare a achizițiilor publice, reflectată de referatele de achiziții cu valoarea estimată sub valoarea facturilor fiscale (US MMSC), neînregistrarea unor documente la data primirii (US MJ) și lipsa punctajelor individuale acordate de către membrii comisiei de evaluare a ofertelor (US MMSC).
- Nerespectarea prevederilor legale cu privire la transparența achizițiilor publice (Municipiul Iași, Municipiul Cluj-Napoca, Județul Mureș).
- Deficiențe în implementarea prevederilor OMFP nr. 946/2005 (ACoR Galați, Municipiul Oradea, Municipiul Iași, US MT).
- Lipsa unui sistem de indicatori de performanță (SRTv).

- Depășirea plafonului valoric stabilit pentru achizițiile directe (Județul Vaslui, Județul Suceava).
- Lipsa unor corelații între sumele aprobate prin buget și valoarea achizițiilor menționate în PAAP (MMSA).
- Separarea sarcinilor, atribuirea responsabilităților și delegarea autorității nu au fost reglementate prin proceduri formalizate (ME).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul achizițiilor publice**, sunt:

- Nedeseemnarea unui responsabil cu fundamentarea și elaborarea Programului anual al achizițiilor publice.
- Lipsa procedurii operaționale pentru fundamentarea, definitivarea și aprobarea programului anual al achizițiilor publice.
- Instituirea unor tehnici de control intern insuficiente în ceea ce privește acordarea vizei de control financiar preventiv și a înscrierii acestor documente în Registrul privind operațiunile prezentate la viza de control financiar preventiv.
- Verificarea superficială a Situațiilor de lucrări la nivelul dirigintelui de șantier și al compartimentului CFP al entității beneficiare.
- Interpretarea și aplicarea superficială a legislației privitoare la constituirea garanției de bună execuție.
- Lipsa unui personal specializat care să aibă ca sarcină de serviciu urmărirea constituirii și restituirii garanției de bună execuție.
- Lipsa unei responsabilizări a persoanelor desemnate cu încheierea contractelor de achiziție publică.
- Număr insuficient de personal corelat cu un volum mare de lucru în cadrul structurilor de specialitate.
- Lipsa preocupării privind actualizarea și corelarea atribuțiilor din fișele de post cu cele din ROF.
- Mobilitatea redusă a colectivelor de achiziții, care nu se pot adapta din mers la factorii perturbatori din mediul intern și extern.
- Complexitatea lucrărilor privind procedurile de achiziții publice coroborată cu personalul insuficient care lucrează în compartimentul de achiziții publice.
- Neasigurarea prin fișa postului a definirii complete a responsabilităților, delegării competențelor și separării sarcinilor. Suprapuneri de sarcini.
- Fluctuația de personal în cadrul compartimentului de achiziții publice.
- Lipsa unei proceduri specifice pentru achiziția prin „cumpărare directă”.
- Modificări frecvente ale legislației specifice achizițiilor publice.
- Aplicarea eronată a prevederilor procedurilor interne privind achizițiile publice.
- Neprevizionarea nevoilor de pregătire profesională a personalului implicat în achiziții specializate.
- Lipsa fondurilor pentru achiziția unui soft specializat în gestionarea procesului de achiziții publice.
- Necunoașterea programului informatic SEAP.
- Întocmirea dosarelor de achiziții prin rotație de către salariații compartimentului, fără a se efectua verificarea ulterioară a integralității conținutului dosarelor.
- Performanța sistemului achizițiilor publice nu este eficace monitorizată.
- Persoanele care au făcut parte din comisia de recepție nu au verificat corectitudinea măsurătorilor pe teren, precum și efectuarea tuturor lucrărilor înscrise în situațiile de lucrări decontate.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate în domeniul achizițiilor publice**, sunt:

- Financiare**
 - Pericolul apariției unor probleme cu implicații financiare cauzate de pregătirea profesională a salariaților și de volumul de muncă ridicat de la nivelul compartimentului.
 - Plata unor sume fără a avea justificare.
 - Riscul achiziționării bunurilor, produselor, serviciilor ori lucrărilor la un preț mai mare care generează implicit și creșterea cheltuielilor instituției.
 - Imobilizarea unor sume pe perioade îndelungate de timp, fără a avea certitudinea că acestea își vor dovedi eficiența și nu vor constitui doar o pierdere.
 - Efectuarea unor plăți nejustificate și/sau necorelate cu stadiul lucrărilor.
 - Riscul achitării unor lucrări neexecutate ca urmare a inexistenței situațiilor de lucrări periodice înaintea fiecărei tranșe de plată.

- Economice**
 - Imposibilitatea urmăririi achizițiilor publice planificate a se realiza și a dinamicii acestora în cursul anului în vederea stabilirii priorităților în funcție de fondurile aprobate prin buget.
 - Imposibilitatea monitorizării achizițiilor publice de către ordonatorul de credite.
 - Riscul efectuării de achiziții la prețuri mai mari datorită limitării concurenței.
 - Achiziția unor produse în cantități mult mai mari decât necesarul și, implicit, blocarea unor sume de bani aprobate prin buget, în condițiile în care unele achiziții care erau necesare nu au mai putut fi efectuate.
 - Efectuarea de achiziții fără a inventaria întreg necesarul de bunuri, servicii sau lucrări la un moment dat al entității poate conduce atât la depășirea pragurilor valorice stabilite pentru fiecare procedură de atribuire, cât și la apariția riscului de neasigurare a tuturor produselor/serviciilor/lucrărilor în timp util.
 - Crearea de stocuri supranormative.

- Tehnice**
 - Riscuri majore în derularea activităților de achiziție publică și implicit vulnerabilități în cadrul comisiei de evaluare a ofertelor.
 - Riscul de a achiziționa bunuri care să fie necorespunzătoare din punct de vedere al parametrilor tehnici.
 - Posibilitatea nefuncționării echipamentelor/bunurilor la parametrii normali.
 - Stabilirea eronată a tipului procedurii de achiziție ce urmează a fi aplicată.
 - Respingerea documentației de atribuire de către ANRMAP și nerespectarea programării achiziției.
 - Posibilitatea respingerii documentelor și reluarea procesului de derulare a procedurilor de achiziții publice.
 - Imposibilitatea urmăririi respectării procedurilor de achiziție publică.
 - Lipsa unei imagini clare a achizițiilor desfășurate în entitate.
 - Acceptarea ca admisibile a unor oferte incomplete de către membrii comisiei de selectare a ofertelor, poate avea drept consecință ignorarea unor clauze favorabile/nefavorabile la alegerea ofertei optime pentru regie.

- Juridice**
 - Atribuirea și administrarea fără respectarea cadrului legal a contractului de achiziție publică.
 - Aplicarea unor proceduri de achiziție și de încheiere de angajamente legale care, ulterior, pot fi lovite de nulitate.
 - Aplicarea sancțiunilor prevăzute de legislație cu privire la încălcarea reglementărilor referitoare la derularea unei proceduri de achiziție.

- Apelarea la proceduri costisitoare, cum ar fi cea a recuperării în instanță a prejudiciilor cauzate de prestator din cauza neconstituirii garanției de bună execuție.
- Posibilitatea depunerii unor contestații din partea operatorilor economici participanți la procedură și posibilitatea anulării procedurii de achiziție publică.
- Dificultăți în derularea contractelor și în urmărirea îndeplinirii obligațiilor contractuale de către prestatori.

Strategice

- Transformarea programului anual de achiziții, dintr-un instrument de planificare managerială care-i permite managerului să definească din punct de vedere logistic, la nivelul entității obiectivele și acțiunile precum și condițiile de realizare a acestora, într-un document de evidență a realizării achizițiilor publice.
- Absența corelației între obiectivele Programului de achiziții și politica privind managementul performanței la nivelul entității publice.
- Nerealizarea programului anual de achiziții publice.
- Realizarea unei planificări ce poate împiedica realizarea obiectivelor instituției, prin necorelarea resurselor umane cu cele materiale.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în domeniul achizițiilor publice**, au vizat:

- Analiza tuturor stocurilor existente în momentul elaborării programului anual de achiziții pentru a evita suprapunerea de bunuri și în strânsă concordanță cu utilizarea judicioasă a banului public.
- Elaborarea Programului anual de achiziții publice să fie precedată de o fundamentare temeinică, conform cadrului normativ în vigoare.
- Transmiterea de către toate compartimentele beneficiare ale notelor de propuneri cu produsele, serviciile și lucrările de achiziționat în anul următor, către compartimentul intern specializat în atribuirea contractelor de achiziții publice, la solicitarea acestuia.
- Elaborarea unei proceduri operaționale privind constituirea și administrarea garanției de bună execuție.
- Colectarea și transmiterea titlurilor de valoare, utilizate pentru constituirea garanției de bună execuție, departamentului economic pentru înregistrarea acestora în contabilitatea autorității contractante (înregistrare extra bilanțieră).
- Revizuirea și actualizarea fișelor de post ale personalului angajat prin completarea cu atribuții și sarcini care să definească în mod adecvat aria de competență.
- Analiza modului de îndeplinire a sarcinilor de serviciu de către personalul implicat în realizarea achizițiilor.
- Dimensionarea corespunzătoare a compartimentului de audit public intern atât din punct de vedere al numărului, cât și din punct de vedere al structurii de personal și ocuparea posturilor vacante.
- Actualizarea ROF-ului entității, prin cuprinderea tuturor atribuțiilor și activităților aferente compartimentului de achiziții publice și realizarea corespondenței între atribuțiile compartimentului stabilite prin ROF și sarcinile din fișele posturilor.
- Stabilirea relațiilor de colaborare între structurile funcționale, prin ROF-ul entității, astfel încât să permită o circulație rapidă a informațiilor, fără o distorsionare a conținutului acestora.
- Actualizarea procedurilor prin coroborarea responsabilităților menționate în cadrul acestor documente cu cele din fișele posturilor.
- Analiza tuturor contractelor atribuite, în vederea identificării celor încheiate fără respectarea cadrului legal.
- Întocmirea unor „mape documentare” care să cuprindă toate actele normative în vigoare din domeniul achizițiilor publice și aducerea acestora la cunoștința personalului cu atribuții în derularea procesului de achiziții.

- Constituirea unor baze de date prin selectarea de oferte în vederea alegerii celei mai bune oferte din punct de vedere economic sau a celui mai mic preț, în cazul achizițiilor directe.
- Achiziționarea unui program informatic care să asigure realizarea unei baze de date proprii privind furnizorii, executanții sau prestatorii, care să pună la dispoziție cea mai largă ofertă în vederea creării unui istoric pe fiecare în parte.
- Utilizarea mijloacelor electronice pentru aplicarea procedurilor de atribuire și pentru realizarea achizițiilor directe în vederea îndeplinirii procentului de 40% prevăzut de actele normative în vigoare.
- Întocmirea unei baze de date cu furnizorii de produse/executanții de lucrări/prestatorii de servicii și prețurile practicate și actualizarea acestora ori de câte ori acest lucru se impune.
- Desemnarea unui salariat care să aibă în competențe constituirea dosarelor achizițiilor publice
- Reconstituirea dosarelor lipsă pentru achizițiile efectuate sau, după caz, completarea acestora cu documentele prevăzute de cadrul normativ și procedural.
- Instituirea sistemelor de monitorizare a Programului anual al achizițiilor publice și a contractelor atribuite.
- Încheierea de Procese verbale la terminarea lucrărilor sau Procese verbale de recepție finală, după caz, în care se vor menționa, în mod obligatoriu, stadiul îndeplinirii contractului prin corelarea prevederilor acestuia cu documentația de execuție și cu reglementările în vigoare.
- Proiectarea și utilizarea unor check-list-uri cu ajutorul cărora comisia de evaluare a ofertelor, să verifice dacă documentația de atribuire a fost realizată în conformitate cu prevederile normative în vigoare.

4.4. Misiuni de audit intern privind managementul resurselor umane

La nivelul administrației publice au fost realizate **286 misiuni de audit intern în domeniul resurselor umane**, dintre care 160 în administrația centrală și 126 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate și sistem* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor de resurse umane din cadrul entităților publice.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern în domeniul resurselor umane au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Asigurarea cadrului organizatoric și funcțional de desfășurare a activității	9,88
2.	Modul de organizare, selectare, recrutare și angajare a personalului	13,95
3.	Gestionarea carierei funcționarilor publici și a personalului contractual	5,23
4.	Gestionarea dosarelor profesionale și de personal	10,65
5.	Gestionarea carnetelor de muncă și a Registrului general al salariaților	3,29
6.	Stabilirea și acordarea drepturilor salariale personalului	23,25
7.	Evidența și monitorizarea prezenței, învoierilor și concediilor personalului	9,10
8.	Pregătirea profesională continuă a personalului	6,58
9.	Sistemul informatic utilizat pentru gestionarea resurselor umane	3,87
10.	Planificarea funcțiilor publice/Stat de funcții	2,00
11.	Arhivarea documentelor	3,10
12.	Alte obiective	9,10

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern realizate în domeniul resurselor umane**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

- Obiective**
- Lipsa obiectivelor în ceea ce privește evoluția carierei salariaților (ACoR OLT), evaluarea performanțelor profesionale ale salariaților (Sectorul 6) sau în consens cu direcțiile de acțiune stabilite (CNCD).

Organizarea

- Lipsa stabilirii de indicatori de performanță în rapoartele de evaluare a performanțelor profesionale ale personalului (US SGG, Sectorul 6).
- Regulamentul de organizare și funcționare nu este actualizat în conformitate cu modificările structurale intervenite în modul de organizare și funcționare al entității (ANRE).
- Fișele posturilor nu sunt elaborate pentru toate funcțiile existente la nivelul entității (ICR, ACZ Topoloveni) sau acestea nu sunt actualizate în conformitate cu atribuțiile efectiv realizate și modificările intervenite în Regulamentul de organizare și funcționare al compartimentului resurse umane (US MT, Municipiul București, Municipiul Gheorgheni, Oraș Zărnești, RAT Brașov).
- Fișele posturilor nu respectă în totalitate cerințele HG nr. 611/2008 (US SGG, ANRE, ACZ Topoloveni), nu fac dovada datei la care au fost semnate de șeful ierarhic superior al titularului postului și de contrasemnatar (Sectorul 6).
- Fișele posturilor definesc activități și responsabilități care nu intră în sfera de competență a managementului resurselor umane (US MT), iar cerințele specifice, respectiv studii de specialitate, perfecționări, experiență în funcții de conducere etc. nu sunt corelate cu condițiile de ocupare a posturilor (ANRE).
- Cuprinderea în fișele posturilor de atribuții care nu sunt executabile la nivelul compartimentului. Spre exemplu implementarea standardelor de calitate în activitatea proprie în condițiile în care entitatea nu a elaborat sau aderat la standardele de managementul calității (ICR) sau implementarea sistemului de control intern managerial (ACOR Suceava).
- Executarea de activități la nivelul postului însă fără a fi responsabilizate prin fișa postului (US Municipiului București, Oraș Azuga, Oraș Sinaia, Oraș Vălenii de Munte).
- Atribuțiile stabilite prin fișele posturilor sunt definite la modul general și nu asigură aria de competență pentru toate activitățile derulate la nivelul postului (Oraș Tâlmaci- Sibiu).
- Fișele posturilor nu respectă un format standard atât la nivelul posturilor de conducere, cât și la nivelul posturilor de execuție care să fie aplicat unitar în cadrul entității (Sector 6).
- Cuprinderea în fișa postului de atribuții care nu sunt specifice sau nu corespund postului (Comuna Herești, Comuna Hotarele, Comuna Izvoarele).
- Fișele posturilor nu asigură o alocare a sarcinilor/atribuțiilor în raport cu complexitatea activităților, nu respectă principiul echilibrului între sarcini, competențe și responsabilități și nivelul postului (Comuna Putineiu, Comuna Suhaia, Comuna Țigănești).
- Responsabilitățile stabilite unui post prin act administrativ al conducătorului nu au fost cuprinse în fișele posturilor (Județul Suceava).
- Informațiile prezentate în ROF nu sunt în concordanță cu informațiile rezultate din fișele posturilor și activitățile efectiv realizate la nivelul postului, respectiv atribuții nedefinite, atribuții care nu se exercită, atribuții care se exercită parțial (Municipiul București).
- Regulamentul de organizare și funcționare nu este actualizat (Municipiul Câmpia Turzii).
- Relațiile ierarhice și cele funcționale dintre compartimentele entității nu sunt reflectate corespunzător în organigramă (Comuna Putineiu, Comuna Suhaia, Comuna Țigănești).
- Încadrarea/preluarea personalului în situațiile de reorganizare nu s-a făcut cu respectarea prevederilor HG nr. 1609/2009, legea nr. 329/2009, OG nr. 6/2007 HG

nr. 64/2010 (Județul Iași).

- Pentru realizarea activității privind Securitatea și Sănătatea în muncă nu s-a numit o comisie responsabilă la nivelul entității (AR), respectiv persoane cu gestionarea sistemului informatic (ACOR Suceava) sau cu gestionarea și schimbarea parolelor în sistemul informatic (Județul Caraș-Severin).
- Activitatea de managementul resurselor umane nu este responsabilizată nici unui salariat la nivelul entității (ACOR Tulcea, Complexul Muzeal Bistrița-Năsăud, ACOR Suceava).
- Pentru funcțiile de conducere nu sunt stabilite competențe manageriale, respectiv cunoștințe de management, calități și aptitudini manageriale (Sectorul 6).
- Nivelul de pregătire al salariatului, din punct de vedere al studiilor nu corespunde cerințelor din fișa postului (US MDRAP).
- Delegarea de competențe nu asigură continuitatea activităților (Comuna Putineiu, Comuna Suhaia, Comuna Țigănești).
- Activitatea de oferire de informații la ghișeu cetățenilor nu este responsabilizată prin fișa postului (ACOR Olt).
- Creșterea costurilor cu personalul prin suplimentarea numărului de posturi, respectiv înființarea de noi birouri, fără o fundamentare și fără o analiză a necesității (SC Centrul Agro Transilvania Cluj SA).
- Creșterea costurilor prin transformarea posturilor de inspector de specialitate în expert sau de referent în consilier juridic fără a exista o necesitate sau o fundamentare reală și fără a se respecta prevederile Legii nr. 284/2010 (US MDRAP).
- Informațiile prezentate în ROF nu sunt în concordanță cu informațiile rezultate din organigrama entității publice (AR).
- Constituirea comisiilor de concurs pentru ocuparea posturilor vacante cu un număr mai mic față de cel aprobat prin act administrativ al conducătorului (Oraș Avrig-Sibiu).
- Detașarea de personal către alte entități fără a se fundamenta necesitatea excepțională, conform Codului muncii (US MDRAP).
- Rapoartele de evaluare nu sunt completate în mod corespunzător, lipsesc informații referitoare la data ultimei promovări, programele de formare profesională la care salariatul a participat, obiectivele stabilite și obiectivele revizuite, data contrasemnării raportului (ICR).
- Actele administrative privind numirea în funcție sau ori de câte ori intervin modificări în raportul de muncă nu menționează toate drepturile de care persoanele în drept beneficiază (MAI).
- Lipsa programelor de formare profesională elaborate pe baza nevoilor existente (ICR, ACZ Topoloveni, ICR, ACoR Botoșani, ACoR Sălaj), sau elaborarea acestora fără o fundamentare a nevoilor existente (UAT-uri din Județul Călărași).
- Organizare concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante s-a realizat fără a se întocmi cel puțin două seturi de întrebări sau fără a exista un plan de desfășurarea interviului (ICR).
- Planurile de pregătire profesională elaborate și aprobate nu sunt realizate în totalitate sau parțial (Municipiul Zalău).
- Personalul participă la alte cursuri de instruire și pregătire profesională față de cele pentru care a fost formulată nevoia (județul Satu-Mare).
- Lipsa organizării evidenței dosarelor profesionale și a conducerii Registrului de evidență a funcționarilor publici (Comuna Cocorăști).

Mijloacele

- Programele de pregătire profesională recomandate în urma evaluărilor profesionale individuale nu sunt realizate la nivelul entității în perioada următoare (Sectorul 6).
- Introducerea sporilor care nu au caracter permanent în salariul de bază, spre exemplu sporul de merit, sporul pentru efectuarea de ore suplimentare (US MDRAP).
- Neacordarea unor drepturi salariale convenite personalului, respectiv sporuri, indemnizații, gradații (MAI), sau acordarea în mod necuvenit a acestora prin încălcarea HG nr. 1025/2003 (US MEN).
- Garanțiile pentru gestionari nu sunt constituite la nivelurile și cuantumul legale (US Municipiul București), inclusiv a garanțiilor materiale (Municipiul Cluj-Napoca).
- Lipsa actelor administrative privind stabilirea cuantumului garanțiilor gestionarilor (US Municipiul București).
- Neacordarea sporurilor în mod diferențiat în raport cu gradul de expunere al personalului la condițiile de pericolozitate unde își desfășoară activitatea (Municipiul Oradea).
- Acordarea de sporuri în baza unor temeuri legale abrogate (UAT-uri din județul Arad) sau trecerea de la o gradație la alta prin calcularea eronată a drepturilor convenite (Comuna Șiria).
- Acordarea de sporuri prin utilizarea unor baze de calcul neconforme, respectiv aplicare sporului la salariul de încadrare plus sporul de vechime în muncă și stimulentele acordate (MMSC).
- Utilizarea altor tranșe de încadrare a vechimii în muncă față de cele definite de Legea nr. 284/2010 (US MDRAP).
- Nerespectarea modificărilor legislative la stabilirea drepturilor salariale în situațiile promovării în grade și trepte profesionale a salariaților (US MJ).
- Acordarea de drepturi salariale necuvenite prin aplicarea greșită a indicilor de inflație în cazul despăgubirilor salariale stabilite prin hotărâri judecătorești (Municipiul Botoșani).
- Păstrarea documentelor de personal într-o locație care nu respectă normele legale (UAT-uri din Județul Iași).
- Lipsa foilor de pontaj (ACOR Olt, Episcopia Romano Catolică Iași).
- Acordarea concediului, în cazul persoanelor transferate în cursul anului, numai pentru perioada efectiv lucrată la noua unitate, în condițiile în care la vechea unitate pentru perioada lucrată nu beneficiase de concediu de odihnă (Direcția Județeană de Evidență a Persoanelor Iași).
- Neactualizarea statutului de funcții (ME).
- Publicarea incompletă a anunțurilor privind organizarea concursurilor (DJASPC Giurgiu) sau organizarea de concursuri pentru ocuparea posturilor vacante fără îndeplinirea procedurilor legale (UAT-uri din Județul Cluj).
- Lipsa planificării anuale a concediilor de odihnă (ICR, ACOR Sălaj, ME).
- Lipsa stabilirii de indicatori de performanță în rapoartele de evaluare a performanțelor personalului (UAT-uri din județul Arad, Comuna Șiria).
- Lipsa Registrului de evidență al salariaților/funcționarilor publici (ACOR Olt, AJOFM Caraș-Severin, MMFPSPV, ACOR Botoșani, ACZ Topoloveni).
- Desfășurarea activității pe baza de contract de muncă cu timp parțial de 4 ore/zi în condițiile în care în statul de funcții este prevăzut și aprobat un post cu normă întreagă (municipiul Bacău).
- Încheierea de contracte de muncă pentru perioadă determinată, pentru locuri temporar vacante, fără a se specifica perioada ocupării postului (US MDRAP).

- Lipsa Registrului riscurilor (MADR, ICR).
- Statele de funcții nu cuprind toate funcțiile prevăzute în Nomenclatorul de funcții și meserii la nivelul entității (ANRE).
- Lipsa notelor de fundamentare la Planurile de ocupare a funcțiilor publice sau a avizului consultativ al Planului de ocupare a funcțiilor publice din partea sindicatului (Oraș Zărnești).
- Încheierea de către entitate cu proprii salariați de contracte civile de prestări servicii (Teatrul Luceafărul Iași).
- Lipsa actelor adiționale la contractele de muncă pentru personalul didactic și nedidactic (Municipiul Sibiu).
- Lipsa stăruinței în ocuparea posturilor vacante, în special a posturilor unice (Municipiul Zalău).
- Practica de a angaja temporar personal pe posturi vacante și apoi încadrarea definitivă a acestora pe perioadă nedeterminată sau transformarea posturilor în funcție de calitățile individuale ale ocupantului temporar al postului, fără o fundamentare realistă și fără publicarea anunțurilor de rigoare (US MDRAP).

Sistemele de informare

- Lipsa rapoartelor trimestriale și anuale privind realizarea formării profesionale a salariaților (Orașul Zărnești, Orașul Brașov).
- Netransmiterea planurilor de ocupare a funcțiilor publice la ANFP (ACOR Botoșani), sau a rapoartelor anuale privind formarea profesională a funcționarilor publici în termenele stabilite (ACZ Topoloveni).
- Lipsa sistemelor de evidență și de recuperare a timpului peste programul normal de muncă (Orașul Avrig, Județul Brăila, Municipiul Oradea, RAT Brașov).
- Regulamentul de organizare și funcționare aprobat nu este adus la cunoștința salariaților (US MDRAP).
- Actele administrative privind modificarea drepturilor salariale nu sunt aduse la cunoștința persoanelor în cauză (ACOR Olt, Orașul Huedin, Județul Vâlcea).
- Lipsa manualelor și a instrucțiunilor referitoare la utilizarea sistemelor și programelor informatice (US Municipiul Craiova).
- Sistemul informatic privind administrarea resurselor umane nu permite centralizarea automată a datelor solicitate și generarea de registre/rapoarte pe baza datelor introduse în program (FRG).
- Lipsa sistemelor de asigurare a securității programelor informatice și a responsabilului administrării acestora (Județul Brăila).

Procedurile

- Lipsa procedurilor operaționale pentru: activitatea de întocmire a statului de funcții, organigramei și stabilire a salariilor (US MDRAP); întocmirea, actualizarea și aprobarea fișelor posturilor (CNCD); activitatea de salarizare (MJ) și privind activitatea de prelucrare a datelor cu caracter personal (ME); toate activitățile specifice structurii de specialitate (ANRE, ICR); delegarea și detașarea personalului (UAT-uri din Județul Bihor); organizarea concursurilor, angajarea și gestionarea dosarelor de personal (UAT-uri din județul Cluj, Municipiul Baia Mare, Municipiul Craiova).
- Statul de funcții nu este în concordanță cu modificările organizatorice aprobate la nivelul entității (US MT).
- Neactualizarea procedurilor specifice în funcție de modificările organizatorice și legislative la nivelul structurilor auditate (Municipiul Sibiu, Județul Vâlcea).
- Necuprinderea în procedura operațională a tuturor activităților desfășurate la nivelul compartimentelor de resurse umane (MADR, ACZ Topoloveni, Orașul Zărnești, RAT

**Control/
supervizare**

Braşov).

- Responsabilitățile stabilite în derularea activității procedurale nu sunt definite în totalitate în cadrul procedurii elaborate (RAT Municipiul Cluj-Napoca).
- Deciziile privind echivalarea funcțiilor de conducere și de execuție, de reîncadrarea a personalului nu au fost puse în aplicare în mod unitar pentru toți salariații (US MDRAP).
- Acordarea nejustificată a salariilor urmare calculului eronat, prin plata unor sporuri, indemnizații, gradații, avansuri pentru concediul de odihnă nelegale (MAI).
- Neoperarea tuturor modificărilor aduse contractului individual de muncă și a drepturilor salariale (ACZ Topoloveni).
- Lipsa controlului financiar preventiv asupra actelor administrative prin care s-au stabilit/modificat elementele salariale (MJ) sau a controlului de legalitate (UAT-uri din Județul Gorj).
- Necalcularea și acordarea drepturilor cuvenite personalului cu ocazia încetării contractului individual de muncă, respectiv a sumelor aferente concediului de odihnă neefectuat (US Municipiului Botoșani).
- Calcularea și acordarea de drepturi salariale în plus, aferente tranșelor stabilite, pentru obligațiile stabilite prin hotărâri judecătorești sau acordarea acestora fără actualizarea sumelor în funcție de indicele de inflație, aplicarea eronată a indicilor de inflație, precum și calcularea eronată a unor drepturi salariale (US Municipiului Botoșani).
- Lipsa controlului ierarhic asupra operațiunilor referitoare la stabilirea salariului corespunzător funcțiilor ocupate (US MDRAP).
- Stabilirea salariilor pentru personalul nou angajat fără respectarea cadrului legal în vigoare (US MDRAP).
- Acordarea de salarii personalului de conducere, sub formă de salarii de merit, ore suplimentare și sporuri, mai mari față de indemnizația primită de secretarul de stat, în condițiile în care existau reglementări interne în acest sens (US MDRAP).
- Statele de salarii nu sunt semnate de responsabilul compartimentului financiar-contabil, respectiv persoana autorizată cu care entitatea a încheiat contract de prestări servicii pentru activitatea financiar-contabilă și nici de conducătorul entității (MJ) sau de persoanele responsabile (Episcopia Romano Catolică Iași).
- Exercițarea necorespunzătoare a acordării vizei de control financiar preventiv propriu (AJOFM Caraș-Severin, MMFPSPV, Municipiul Oradea) sau neexercitarea acestui tip de control asupra contractelor individuale de muncă (US SGG).
- Nerespectarea reglementărilor în vigoare cu privire la calcularea, reținerea și vărsarea obligațiilor fiscale cu stopaj la sursă (ME).
- Lipsa concordanței între datele înscrise în condica de prezență, foile colective de prezență și statul de plată (ACZ Topoloveni).
- Întocmirea necorespunzătoare a foii colective de prezență prin necompletarea rubricilor aferente orelor lucrate (Comuna Lunca Corbului, Comuna Bârla), sau întocmirea cu întârziere (ÎCCJ), iar documentele privind prezența, învoirile și concediile nu sunt semnate de persoanele responsabile (Județul Caraș-Severin).
- Contractele individuale de muncă nu sunt înregistrate în Revisal (UAT-uri din județul Botoșani).
- Lipsa evaluării la finalul perioadei de probă în cazul personalului nou angajat (US MDRAP).
- Dosarele profesionale nu cuprind toate documentele (CD, CNCD, Județul Mureș, Orașul Huedin, Județul Satu Mare, Județul Brăila, ICR, US Municipiul Baia,

Municipiul Craiova), îndosărierea acestora nu se face în ordine cronologică (Comuna Cocu), documentele din dosarele profesionale nu sunt certificate conform cu originalul sau sunt parțial numerotate și opisate (US MDRAP, UAT-uri din Județul Harghita, Orașul Avrig).

- Dosarele profesionale nu sunt actualizate și completate cu documentele ulterioare privind activitatea titularului (ACOR Tulcea).
- Declarațiile pe propria răspundere privind stabilirea deducerilor personale suplimentare pentru persoanele aflate în întreținere nu sunt actualizate, existând posibilitatea ca salariații să nu mai întrunească condițiile impuse de legislație pentru a beneficia de deducere (Județul Mureș).
- Lipsa fișei de evaluarea performanțelor profesionale individuale pentru asistenții personali (Municipiul Constanța).
- Neconcordanță între condițiile specifice pentru participarea la concurs publicate în Monitorul Oficial și condițiile afișate la sediul instituției sau nerespectarea termenelor de constituire a comisiei de concurs și a comisiei de soluționare a contestațiilor (AJOFM Satu Mare, MMFPSPV).
- Seturile de subiecte de concurs nu sunt semnate de comisia de concurs (ICR) sau lipsa proceselor verbale privind consemnarea rezultatelor concursurilor pentru ocuparea posturilor vacante (Județul Satu Mare).
- Documentele existente la dosarele de concurs nu sunt certificate conform cu originalul și nici nu există copii legalizate (US Municipiul Craiova, UAT-uri din Județul Călărași, DJASPC Giurgiu).
- Scoaterea la concurs și ocuparea posturilor vacante fără aprobarea ordonatorului de credite (AR).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul managementului resurse umane**, sunt:

- Nerespectarea atribuțiilor stabilite prin fișa postului.
- Nerespectarea prevederilor legale privind reîncadrarea personalului pe grade și funcții.
- Interpretarea eronată a legislației în materie și modificări legislative frecvente și majore.
- Neaplicarea sau aplicarea eronată a prevederilor legale privind drepturile salariale ale personalului, organizarea și desfășurarea concursurilor sau de gestionare a resurselor umane, evaluarea performanțelor profesionale individuale, întocmirea proiectului Planului de ocupare a funcțiilor publice.
- Nerespectarea în totalitate de către membrii comisiei de concurs a prevederilor legale.
- Lipsa resurselor financiare în vederea achiziționării de echipamente electronice.
- Nerespectarea propriilor reglementări privind aprobarea și efectuarea orelor suplimentare, precum și procedurilor operaționale privind aprobarea/evidența/compensarea/plata orelor suplimentare.
- Nerespectarea cadrului normativ care reglementează activitatea de control financiar preventiv propriu.
- Nerespectarea Codului Muncii, contractelor colective de muncă, a prevederilor Regulamentului de organizare și funcționare.
- Neresponsabilizarea unei persoane cu atribuții pe linie de resurse umane.
- Personal insuficient în cadrul compartimentului resurse umane.
- Fundamentarea nesatisfăcătoare a Planului de ocupare a funcțiilor publice.
- Nesolicitarea organului ierarhic superior a aprobării pentru scoatere la concurs a posturilor vacante.
- Analiza superficială a documentelor din dosarele de concurs de către membrii comisiei de concurs.
- Tratarea necorespunzătoare a procesului de elaborare a fișelor posturilor.
- Neresponsabilizarea prin act administrativ a persoanelor cu atribuții în gestionarea arhivei, a

întocmirii registrelor specifice acestei activități.

- Necunoașterea legislației, ordinelor și instrucțiunilor, privind încadrarea personalului și stabilirea drepturilor salariale.
- Interpretări eronate a prevederilor legale privind unele măsuri de reîncadrare în funcții a unor categorii de personal din sectorul bugetar și stabilirea salariilor acestora.
- Absența/neaplicarea/necunoașterea procedurilor operaționale privind activitățile în domeniul managementului resurselor umane.
- Tratarea în mod necorespunzător a procesului de elaborare a fișelor de post.
- Lipsa unor instrucțiuni de lucru privind modalitatea de definire a obiectivelor specifice și a indicatorilor asociați acestora, la care se adaugă lipsa experienței personalului cu responsabilități în acest domeniu.
- Lipsa practici în utilizarea instrumentelor managementului strategic și în monitorizarea implementării obiectivelor.
- Lipsa procedurilor operaționale privind modul de completare, actualizare, avizare și aprobare a fișelor de post; modul de evidența prezenței, concediilor de odihnă și concediilor medicale și modul de constituire a dosarului profesional al personalului.
- Neactualizarea procedurilor operaționale în funcție de modificarea contextului de realizare a activităților.
- Restricționarea cheltuielilor cu personalul și a angajărilor în sistemul public.
- Controlul intern/managerial insuficient implementat, lipsa unor atribuții clare, complete și corecte.
- Neînscrierea în contractele de prestări servicii a unor clauze clare, complete și certe privind activitățile contractate care să apere interesele entității.
- Lipsa analizelor periodice a evaluării activităților derulate la nivelul structurilor funcționale ale entității.
- Inexistența unui sistem de evoluție în cariera profesională a salariaților.
- Aplicarea eronată a prevederilor legale privind acordarea drepturilor de natură salarială și alte drepturi de personal.
- Fluctuația personalului și volumul mare de activitate.
- Pregătirea necorespunzătoare a personalului care activează în domeniul managementului resurselor umane.
- Nerespectarea prevederilor legale referitoare la punerea în aplicare a hotărârilor judecătorești definitive privind reîncadrarea angajatului concediat ilegal și despăgubirile salariale acordate salariaților.
- Nerespectarea prevederilor legale referitoare la aplicarea indicelui de inflație în vederea actualizării diferențelor salariale acordate prin hotărâri judecătorești definitive.

Principalele **consecințe ale prolelor identificate în domeniul resurselor umane**, sunt:

Financiare

- Plata în plus, a unor sume necuvenite, calculate cu titlu de drepturi salariale.
- Salarizare diferită pentru aceeași categorie și nivel de personal.
- Majorarea nejustificată a cuantumului sporului pentru vechime în muncă.
- Pontarea eronată a salariatului pentru ore efectuate în regim suplimentar.
- Efectuarea de plăți nejustificate.
- Prejudicii aduse entității urmare modificării încadrării personalului pe funcții și ulterior anularea acestora de către instanța de judecată.
- Acordarea de deduceri personale nejustificate în condițiile în care copii aflați în întreținere sunt majori sau nu urmează o formă de învățământ după majorat.
- Efectuarea de cheltuieli nejustificate fără a exista o bază legală;

- Acordarea unor salarii mai mari decât cele convenite ca urmare a reîncadrărilor incorecte.
- Plata unor sporuri nelegale.
- Diminuarea sau acordarea de drepturi salariale convenite.
- Efectuarea unor plăți salariale fără a fi supuse controlului financiar preventiv propriu.
- Posibilitatea apariției unor litigii urmare acordării incorecte a unor drepturi salariale personalului.

Economice

- Cheltuieli ineficace cu pregătirea și perfecționarea personalului.
- Utilizarea unor fonduri ale entității pentru alte destinații decât cele prevăzute de lege.
- Posibilitatea întreruperii activității, în cazul în care nu există posibilitatea delegării acestora.
- Angajarea de cheltuieli fără justificare.

Tehnice

- Imposibilitatea obținerii de informații complete cu privire la cariera profesională a personalului.
- Registrul riscurilor nu cuprinde toate riscurile controlate și necontrolate la nivelul entității.
- Promovarea unor salariați cu performanțe slabe.
- Neîndeplinirea atribuțiilor din fișa postului urmare necunoașterii acestora.
- Imposibilitatea atragerii răspunderii personalului în situația în care fișa postului nu prezintă clar atribuțiile postului.
- Interpretarea subiectivă a unor reglementări, urmare inexistenței cadrului procedural de lucru.
- Selectarea de personal necorespunzător, din punct de vedere al pregătirii și experienței necesare și în raport cu cerințele posturilor scoase la concurs.
- Fluctuația personalului și slaba performanță profesională a acestora.
- Pierderi de informații sau acces neautorizat la programele și aplicațiile utilizate de entitate, urmare neasigurării securității acestora și a unui sistem de parole adecvat.
- Pierderi sau sustragere de documente.
- Lipsa informațiilor referitoare la cariera funcționarului public.
- Fișe ale postului necorespunzătoare sau neactualizate.
- Angajarea de persoane care nu corespund cerințelor postului.
- Utilizarea datelor și informațiilor din sistem în mod neadecvat de către persoane neautorizate.
- Neresponsabilizarea personalului pentru exercitarea unor activități.

Juridice

- Apariția de litigii cu salariații ca urmare a acordării necorespunzătoare a unor drepturi convenite.
- Atragerea nulității unor contracte individuale de muncă/acte adiționale la acestea, ca urmare a încheierii lor necorespunzătoare.
- Realizarea activităților în mod aleatoriu prin nerespectarea cadrului procedural.
- Angajarea patrimonială a entității publice prin acte juridice care nu sunt supuse controlului financiar preventiv.
- Neaplicarea corectă a legislației cu privire la promovarea și angajarea personalului, precum și cu privire la evaluarea performanțelor profesionale individuale.
- Lipsa măsurilor referitoare la prevenirea și limitarea riscurilor.
- Disiparea răspunderii ca urmare a lipsei unor atribuții clare și complete.

- Strategice**
- Neatingerea obiectivelor entității ca urmare a recrutării de personal care nu corespunde, din punct de vedere al pregătirii și experienței, cu cerințele posturilor.
 - Neidentificarea corectă și definirea necorespunzătoare a obiectivelor, inclusiv prin nerespectarea caracteristicilor SMART.
 - Necunoașterea obiectivelor de către personalul implicat în realizarea acestora, inclusiv a rezultatului sau impactului urmărit a fi obținut.
 - Sistem de control intern/managerial neadaptat specificului și cerințelor entității publice.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în domeniul resurselor umane**, au vizat:

- Elaborarea procedurilor operaționale cu privire la organizarea concursurilor de recrutare și promovare, gestionarea registrului general de evidență a funcționarilor publici în format electronic, elaborarea și actualizarea ROF, întocmirea și actualizarea fișelor posturilor, acordarea drepturilor salariale și gestionarea dosarelor profesionale, de recrutare și selecție, precum și de promovare a funcționarilor publici, precum și a altor proceduri specifice managementului resurselor umane.
- Actualizarea procedurilor existente care nu mai corespund contextului în care sunt realizate activitățile.
- Asigurarea evaluării performanțelor profesionale individuale pentru toți salariații din cadrul instituției în conformitate cu prevederile normative.
- Stabilirea unui sistem de indicatori de performanță pentru măsurarea gradului de realizare a obiectivelor stabilite personalului.
- Utilizarea rezultatelor evaluărilor profesionale în cadrul proceselor de perfecționare profesională, salarizare, promovare și recompensare.
- Actualizarea dosarelor profesionale ori de câte ori intervin modificări, respectiv organizarea acestora în conformitate cu prevederile legale în vigoare.
- Verificarea dosarelor profesionale pentru completarea actelor administrative și documentelor care evidențiază cariera profesională a salariatului, inclusiv constituirea electronică a acestora.
- Elaborarea și aplicarea planului anual de formare profesională în conformitate cu prevederile legale în vigoare, inclusiv transmiterea acestora la ANFP în situațiile în care se impune acest lucru.
- Actualizarea Registrului de evidență a funcționarilor publici în conformitate cu prevederile HG nr. 432/2004, actualizată, inclusiv a Registrului general de evidență a salariaților și responsabilizarea persoanelor pentru îndeplinirea acestei atribuții.
- Elaborarea Planului anual de ocupare a funcțiilor publice anual, aprobarea acestuia la nivelul entității și transmiterea la ANFP în termenele și condițiile prevăzute de reglementările în vigoare.
- Respectarea cadrului de reglementare privind încadrarea personalului pe funcții prin luarea în considerare a vechimii în muncă și a experienței necesară ocupării posturilor, precum și stabilirea unor criterii privind ocuparea posturilor în funcție de experiența în muncă.
- Analiza și reîncadrarea salariaților pe funcții și treptele de salarizare corespunzătoare vechimii în muncă conform cadrului legal în vigoare și recalcularea drepturilor de natură salarială în situațiile în care acestea au fost acordate incorect.
- Efectuarea de cercetări administrative în vederea recuperării prejudiciilor cauzate entității din drepturi salariale acordate nelegal.
- Asigurarea acordării corecte a drepturilor salariale prin aplicarea unui sistem unitar la nivelul entității publice.
- Întocmirea, actualizarea și aprobarea fișelor posturilor în funcție de modificările organizatorice survenite la nivelul structurilor organizatorice.

- Punerea în aplicare a hotărârilor judecătorești prin care entitatea a fost obligată la plata de diferite drepturi de natură salarială pentru reclamanți și procedarea la recalcularea salariilor în funcție de deciziile instanțelor și prevederile Legii nr. 330/2009¹⁷.
- Respectarea instrucțiunilor privind activitatea de arhivare la creatorii și deținătorii de documente, în sensul îndosarierii, numerotării și parafării dosarelor și gruparea documentelor în mod cronologic. Responsabilizarea prin fișa postului a activității de arhivare a documentelor.
- Elaborarea unei strategii adecvate de gestionare a riscurilor asociate obiectivelor și a unui sistem de control intern corespunzător care să asigure monitorizarea riscurilor. Asigurarea conducerii și completării Registrului riscurilor.
- Actualizarea bazelor de date privind elementele salariale și utilizarea aplicațiilor de salarizare.
- Utilizarea Registrului special de prezență pentru evidența orelor prestate peste programul normal de lucru.
- Responsabilizarea unei persoane cu modificarea și actualizarea periodică a parolelor de acces la aplicații și programe.
- Scoaterea la concurs a posturilor vacante cu aprobarea ordonatorului principal de credite.
- Verificarea corespunzătoare a documentelor din dosarele de concurs de către membrii comisiilor de concurs.
- Respectarea prevederilor legale privind angajarea și promovarea personalului și completarea dosarelor de concurs cu documentele obligatorii care lipsesc.
- Actualizarea Regulamentului de organizare și funcționare și a Regulamentului de ordine interioară în funcție de modificările intervenite în organizarea și funcționarea entității.
- Desemnarea și responsabilizarea prin fișa postului a persoanei cu atribuții în domeniul securității și sănătății în muncă.
- Actualizarea și completarea Regulamentului privind organizarea și desfășurarea concursurilor și stabilirea cerințelor pentru ocuparea posturilor vacante.
- Identificarea necesităților de pregătire profesională a salariaților, analiza acestora și elaborarea și realizarea Programelor de formare profesională conform dispozițiilor legale.
- Elaborarea statului de personal și de funcții, precum și a organigramei urmare modificărilor organizaționale intervenite prin aplicare prevederilor OUG nr. 77/2013.
- Analiza nevoilor de formare profesională și elaborarea Planului de formare profesională prin aprobarea costurilor necesare realizării lui.
- Asigurarea respectării termenelor de constituire a comisiilor de concurs și de soluționare a contestațiilor. Instruirea membrilor comisiei de concurs astfel încât procedura de selectare a personalului să fie derulată adecvat.
- Stabilirea de obiective individuale pentru fiecare post, precum și a indicatorilor asociați acestora și comunicare lor titularilor posturilor în vederea realizării.
- Comunicarea către angajați a deciziilor de modificare a drepturilor salariale.
- Stabilirea prin norme și proceduri de lucru și respectarea în practică a efectuării controlului de legalitate prin viza compartimentului juridic și a controlului financiar preventiv propriu.
- Întocmirea rapoartelor de evaluare a performanțelor profesionale pentru întregul personal, prin respectarea formatului standard al documentului și realizarea unei aprecieri obiective a performanțelor salariaților.
- Recalcularea veniturilor salariale acordate necuvenit și recuperarea sumelor acordate în plus și a penalităților de întârziere.

¹⁷ Lege cadru nr. 330/2009 privind salarizarea unitară a personalului plătit din fonduri publice. Lege-cadru 330/2009, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr. 762 din 9 noiembrie 2009

- Participarea la cursuri a salariaților în funcție de nevoile stabilite și necesitățile apărute ulterior pentru derularea activităților.
- Stabilirea de criterii clare pentru acordarea sporurilor salariale, în special a celor care se acordă în mod diferențiat.
- Desemnarea prin act administrativ a persoanelor care îndeplinesc calitatea de gestionari, a nivelului garanțiilor ce trebuie constituite și aplicarea măsurilor de constituire a acestora.
- Organizarea controlului financiar preventiv și aplicarea acestuia pentru toate operațiile cu implicații financiare directe sau indirecte.
- Analiza și stabilirea corectă a deducerilor personale lunare ținând cont de toate drepturile salariale ale personalului.

4.5. Misiuni de audit intern privind activitatea juridică

La nivelul administrației publice au fost realizate **145 misiuni de audit intern în domeniul activității juridice**, dintre care 95 în administrația centrală și 50 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate* și de sistem și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor juridice din cadrul entităților publice.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern în domeniul juridic au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Organizarea, planificarea și raportarea activității juridice	22,07
2.	Reprezentarea entității în instanțele de judecată	14,93
3.	Gestionarea dosarelor cauzelor la care entitatea este parte	14,93
4.	Analiza cauzelor care au condus la pierderea acțiunilor în instanță	9,74
5.	Acordarea vizei de legalitate	7,79
6.	Arhivarea documentelor	5,84
7.	Investirea hotărârilor judecătorești și solicitarea punerii lor în aplicare de către organul de executare	12,33
8.	Evaluarea sistemului de control intern/managerial	5,23
9.	Alte obiective	7,14

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern realizate în cadrul domeniului juridic**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

Obiective

- Obiectivele specifice nu sunt corect stabilite sau delimitate la nivelul compartimentului (Obiectivele specifice nu respectă în totalitate caracteristicile SMART, respectiv precise, măsurabile, cu termen de realizare și exprimate în indicatori de performanță (Județul Satu Mare, US Municipiul Craiova).
- Obiectivele specifice au fost definite fără a se calcula, stabili și atașa acestora indicatori de performanță astfel încât rezultatele obținute să poată fi măsurate (Comuna Șiria, Oraș Strehaia, Oraș Vinju Mare).

Organizarea

- Atribuirea responsabilităților, separarea sarcinilor și delegarea autorității nu sunt stabilite prin proceduri scrise și formalizate (ME, Județul Neamț).
- Exercițarea de activității specifice profesiei de consilier juridic (reprezentarea consiliului local și a primarului în litigiile aflate pe rolul instanțelor judecătorești) de persoane care nu au calitatea de consilieri juridici, respectiv de secretarul comunei (ACOR Galați).
- Exercițarea de atribuții de asistență juridică pentru entitățile aflate în subordonare fără ca acestea să fie responsabilizate prin Regulamentul de organizare și funcționare

(Județul Gorj) sau acest document nu a fost actualizat de mai mulți ani în condițiile în care au avut loc modificări organizaționale în cadrul entității (Județul Neamț).

- La nivelul unor entități publice nu sunt constituite compartimente juridice, însă activitatea specific juridică este exercitată de către firme specializate de avocatură angajate pe bază de contracte de prestări servicii (Comuna Cobadin).
- La nivelul compartimentului juridic nu au fost organizate ședințe de analiză a riscurilor, cel puțin lunar, așa cum se prevede în Procedura Managementul riscului (CNA).
- Pregătirea dosarelor specifice activității juridice în vederea predării lor la arhiva instituției, nu este responsabilizată prin fișa postului unei persoane din cadrul Serviciului Juridic (Județul Neamț).

Mijloacele

- Personal angajat insuficient în comparație cu volumul dosarelor aflate pe rol la nivelul biroului juridic (US DJASPC Giurgiu).
- Interesele entității nu au fost susținute în instanță la termenele stabilite urmare neprezentării consilierului juridic la termenele de judecată. (Județul Satu Mare, Oraș Mărășești, Județul Teleorman, UAT-uri din județul Gorj).
- La nivelul compartimentului juridic nu sunt conduse Registrul de înregistrare a actelor juridice și Registrul de intrări-ieșiri a corespondenței juridice, registre prevăzute de Statutul consilierului juridic. (US SGG, ANCOM, US DJASPC Dolj, Oraș Strehăia, Oraș Vînju Mare), Registrul unic al cauzelor (UAT-uri din județul Gorj, Comuna Cobadin, Comuna Voinești, Județul Argeș, Municipiul Curtea de Argeș).
- Lipsa unei evidențe cu privire la cheltuielile de judecată de recuperat, obținute în urma hotărârilor judecătorești definitive. (US Municipiul Galați).
- Lipsa hotărârilor consiliului local pentru aprobarea închirierii de bunuri din proprietate publică, potrivit art. 36 alin.(5) lit. a din Legea nr.215/2001 și art.12 alin. (2) din O.U.G. nr.54/2006 privind regimul contractelor de concesiune de bunuri proprietate publică. De asemenea, accesul la informațiile la care face referire reglementarea sus-menționată este asigurat doar prin afișarea la sediul entității publice, nu și pe pagina proprie de internet (ACoR Galați).
- Registrul termenelor cauzelor aflate pe rolul instanței nu este completat corespunzător, respectiv pe același registru sunt completate și informații din registrul Condica termenelor (Județul Neamț). De asemenea, Registrul de corespondență și Registrul unic al cauzelor sunt ținute într-un singur registru (Orașul Huedin). În alte situații, Condica termenelor este ținută de consilierul juridic pe coperta dosarului (Orașul Huedin).
- Evidența privind sentințele civile de valori mici, neintroduse la executare silită, nu era actualizată (RADET București).
- Referate privind aprobarea cheltuielilor de executare întocmite de către consilierii juridici nu sunt întocmite în mod corespunzător (Municipiul Ploiești).
- La nivelul structurii de specialitate nu a fost elaborate și realizate programe de perfecționare și pregătire profesională (RATB, Orașul Strehăia, Orașul Vînju Mare).
- Registrul unic al cauzelor sau Condica termenelor nu sunt întocmite și conduse la nivelul compartimentului Juridic (Municipiul Sibiu, Municipiul Baia Mare).
- Contractele de asistență juridică nu conțin clauze referitoare la modul de verificare a realității numărului de ore necesar realizării activităților contractante de către prestatorul de servicii. De asemenea, pentru nerealizarea de către prestator a termenilor contractului nu au fost stabilite penalități de întârziere sau alte clauze penalizatoare (MMSC).
- În conținutul contractelor de execuție lucrări nu sunt incluse clauze privind constituirea și reținerea garanției de bună execuție în conformitate cu HG nr.

925/2006 (Municipiul București).

- În anumite situații sentințele civile cu debite mici din anul 2010 nu au fost transmise în vederea declanșării procedurii de executare silită, în condițiile în care unele debite sunt prescrise sau sunt la limita termenului de prescriere (RADET).
- Evidența dosarelor de executare silită și a litigiilor aflate pe rol nu este organizată în sistem informatizat, pentru a reflecta în orice moment stadiul recuperării debitelor și evidenția termenele pentru litigiile aflate pe rol (CTP Vaslui, CTP Dolj, CTP Hunedoara).

Sistemele de informare

- Registrul de corespondență specific activității juridice (Municipiul București, Municipiul Oradea) și Rapoartele anuale și trimestriale privind activitatea juridică nu sunt completate la zi (Municipiul Craiova, Municipiul Roșiorii de Vede, Municipiul Curtea de Argeș, Județul Argeș).
- Lipsa rapoartelor privind activitatea desfășurată de către cabinetele de avocatură, precum și a evidenței acțiunilor în instanță care sunt reprezentate de către acestea (Orașul Sulina).
- Rapoartele lunare de activitate nu conțin informații referitoare la categoria de creanțe cu valori mici din sentințele civile neintroduse la executare (US RADET București), precum și lipsa solicitării de documente de la BEJ privind demersurile întreprinse pentru recuperarea creanțelor (RADET).
- Adoptarea de acte administrative cu depășirea competenței materiale (MAI).
- Hotărârile judecătorești nu sunt comunicate compartimentelor specializate din cadrul entității în vederea punerii în aplicare (Județul Argeș).
- Existența de diferențe între sumele aferente creanțelor de încasat dintre evidențele Biroului contabilitate și cele ale Biroului Juridic-Contecios(MMSC).
- Nerecuperarea debitelor restante urmare lipsei de comunicare dintre personalul compartimentului juridic și personalul serviciului comercial (US Municipiului Galați).
- *Registrul de evidență a situațiilor litigioase și Registrul privind avizele* nu cuprind documentele pentru care s-a acordat avizul de legalitate (US SGG), sau *Condica termenelor* nu este completată astfel încât să se prezinte soluțiile dispuse la fiecare din termenele de judecată stabilite de instanță (Comuna Cobadin).

Procedurile

- Neprezentarea în instanță la termenele stabilite pentru susținerea cauzelor (ACoR Galați).
- Documentele pentru susținerea intereselor în fața instanțelor, respectiv întâmpinările, nu sunt întocmite în toate cazurile în mod corespunzător și nu combat toate capetele de acuzare (UAT-uri din Județul Gorj).
- Proceduri incomplete, exemplificăm procedurile „introducerea acțiunilor în justiție” (CNSAS), „urmărire debitori” (RADET), “reprezentarea entității în instanțele de judecată” (Orașul Mărășești) sau procedurile nu asigură cuprinderea în totalitate a reglementărilor aplicabile activității procedurate (ICR).
- Compartimentul Juridic nu a întocmit în mod complet procedurile operaționale de lucru (MAI).
- Proceduri neactualizate urmare reorganizării instituției (ES MAI) sau urmare modificării reglementărilor în domeniu și practicii în materia juridică (RATB).
- Dosarele cauzelor nu sunt arhivate corespunzător (AJOFM Caraș-Severin, ITM Arad, ITM Iași, ITM Mehedinți).
- Lipsa procedurilor operaționale pentru toate activitățile, exemplificăm procedurile „redactarea actelor și reprezentarea instituției în fața instanțelor de judecată, inclusiv modalitatea de alegere a executorului judecătoresc”, „păstrarea dosarelor juridice și a celorlalte documente”, „avizarea documentelor cu caracter juridic și a celor cu

implicații financiare” (CNSAS), pentru activitatea de “*eliberarea răspunsurilor la cererile înaintate autorității, pentru obținerea informațiilor de interes public*” (ACoR Galați), pentru realizarea raportărilor anuale sau trimestriale (Orașul Huedin).

- Nerespectarea cerințelor de tehnică legislativă în cazul elaborării unor proiecte de acte administrative de către autoritățile administrației publice locale (MAI).
- Textele articolelor unor hotărâri ale consiliilor locale sunt formulate echivoc, temeiul legal este incomplet, iar documentele care însoțesc aceste hotărâri nu transpun intenția avută în procesul de reglementare (MAI).
- Dosarele constituite sunt incomplete, nu au atașate hotărârile judecătorești definitive, documentele nu sunt îndosariate în ordine cronologică, nu au fost predate la arhiva instituției în termenele legale (Județul Argeș, DJASPC Dolj, Municipiul Ploiești).
- Dosarele finalizate nu au fost transmise la arhiva societății (ME).
- Neutilizarea cailor de atac atunci când hotărârile sunt defavorabile (UAT-uri. din Județul Gorj).
- Formularea căilor de atac după decăderea din termenul specificat în hotărârea instanței de fond (RATB).

Control/ Supervizare

- La nivelul compartimentului juridic nu se elaborează Registrul riscurilor (UAT Gorj), sau acesta nu este aprobat și nu este desemnată o persoană responsabilă cu întocmirea acestuia (US MEN).
- Neacordarea vizei de legalitate pe toate documentele supuse acestui tip de control (US MT).
- Decontarea prestațiilor efectuate de cabinetele de avocatură în funcție de orele prestate se realizează fără un control al orelor prestate efectiv de către aceste cabinete (GNM).
- Conformitatea între obiectul reglementat prin actul administrativ (HCL) și prevederile legale în temeiul cărora a fost adoptat nu a fost verificată corespunzător (MAI).
- Neurmărirea recuperării debitelor restante transmise la executorul judecătoresc și pentru care au fost înaintate acte de proprietate (DJASPC Dolj).
- Verificarea modului de îndeplinire a obiectivelor contractelor s-a efectuat numai din punct de vedere cantitativ nu și calitativ (MMSC).
- Contractele încheiate nu conțin clauze referitoare la calcularea de penalități de întârziere sau alte clauze penalizatoare în caz de nerealizare de către prestator a termenilor contractului (MMSC).
- Lipsa de stăruință în recuperare debitelor, respectiv dosare executare silită transmise executorului judecătoresc în perioada 2007-2010 se mențin și la aceasta dată în executare (DJASPC Dolj).
- Pierderea dreptului de a mai acționa în instanța unui debitor urmare prescripției debitelor prin împlinirea termenelor de solicitare a dreptului de recuperare a acestora (Municipiul Sibiu).
- Contractele de prestări servicii nu au fost avizate de societatea care oferă consultanță și asistență juridică sau actele juridice redactate nu sunt vizate pentru legalitate de consilierul juridic (DJASPC Giurgiu).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul activității juridice**, sunt:

- Exercițarea deficitară a controlului ierarhic.
- Nerespectarea cadrului normativ aplicabil activității juridice.
- Proceduri specifice neactualizate.
- Verificarea sumară a legalității hotărârilor consiliilor locale.

- Externalizarea serviciilor juridice fără a fi stabilite criteriile de fundamentare a tarifelor sau clauze contractuale cu privire la eficiență și eficacitate.
- Neprezentarea la instanțele de judecată în vederea susținerii intereselor entității.
- Capetele de acuzare din acțiunile în instanță nu au fost contestate la termenele de judecată, datorită neprezentării consilierului juridic la instanță și nici ulterior prin formularea de concluzii scrise.
- Control intern inexistent sau insuficient.
- Exercițarea sumară a atribuțiilor cu privire la acordarea vizei de legalitate.
- Nerespectarea cadrului normativ aplicabil activității juridice.
- Neaplicarea și necunoașterea procedurilor operaționale elaborate specifice activității juridice.
- Neactualizarea fișelor posturilor din cadrul structurii de specialitate.
- Nerespectarea prevederilor Regulamentului privind registrele de activitate ale consilierilor juridici.
- Nerespectarea procedurii „Managementul riscului” de către responsabilul cu gestionarea riscurilor și nerespectarea etapelor ce trebuie urmate din momentul identificării riscurilor până la consemnarea acestora în registrul riscurilor.
- Personal insuficient față de necesitățile impuse de volumul activităților desfășurate.
- Stabilirea de către compartimentul Resurse umane a responsabilităților generale privind personalul juridic, fără a se ține cont de atribuțiile specifice efectiv exercitate la nivelul compartimentului juridic.
- Neresponsabilizarea atribuțiilor cu privire la completarea registrelor de specialitate.
- Inexistența procedurilor operaționale care să reglementeze activitățile privind administrarea dosarelor, comunicarea informațiilor, raportarea cauzelor aflate pe rolul instanțelor.
- Lipsa de interes în susținerea cauzelor aflate pe rolul instanțelor de judecată.
- Neurmărirea îndeplinirii termenelor de prescripție.
- Necunoașterea legislației aplicabile documentelor supuse avizului de legalitate.
- Neasigurarea condițiilor adecvate de păstrare a dosarelor.
- Fișa postului a responsabilului cu derularea acțiunilor privind punerea în executare silită a titlurilor executorii și cu urmărirea încasării creanțelor din titlurile executorii nu prevede atribuții în acest sens.
- Caracterul formal privind exercitarea unor activități de urmărire a recuperării creanțelor prin executare silită.
- Lipsa spațiului necesar desfășurării activității juridice.
- Lipsa de experiență a unor angajați din cadrul compartimentului juridic.
- Neasigurarea personalului de specialitate necesar îndeplinirii atribuțiilor.
- Neaplicarea procedurilor operaționale de lucru privind reprezentarea entității în instanță, recuperarea debitelor restante.
- Netransmiterea hotărârilor definitive către serviciile de specialitate pentru a fi puse în aplicare.
- Lipsa stăruinței pe lângă executorul judecătoresc și neutilizarea tuturor căilor legale, prevăzute în actele normative de executare silită a debitorilor.
- Organizarea defectuoasă a compartimentului juridic. Organizarea deficitară a activității acestuia, având în vedere numărul mare al dosarelor neinvestite cu formulă executorie.
- Inexistența analizelor asupra cauzelor care au condus la pierderea unor acțiuni în instanță.
- Inexistența unor evidențe clare și formalizate la nivelul Serviciului Juridic în ceea ce privesc cauzele în instanță și înregistrarea termenelor de judecată la care trebuie să se prezinte fiecare consilier juridic în parte.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate în domeniul activității juridice**, sunt:

- Financiare**
- Costuri ridicate cu serviciile de consultanță juridică.
 - Încasarea cu întârziere a debitelor.
 - Acumularea de debite datorită lipsei de promptitudine în îndeplinirea executărilor silită de către executorul judecătoresc.
 - Creșterea penalităților aferente debitelor urmare neurmării sistematice a acțiunilor de executare silită inițiate.
 - Prescrierea unor debite și crearea de prejudicii patrimoniului entității.
 - Nevalorificarea hotărârilor judecătorești care a condus la prescrierea debitelor.
- Economice**
- Activitatea de recuperare creanțe prin executare silită nu conduce la recuperarea debitelor pentru care s-au obținut titluri executorii, în schimb angajează cheltuieli ce nu se mai pot recupera.
 - Prejudicii patrimoniale prin neîncasarea/prescrierea debitelor.
 - Diminuarea profitului entității prin încheierea defectuoasă a contractelor.
 - Respingerea unor acțiuni în instanță ca urmare a susținerii nefundamentate a acestora.
 - Pierderea dreptului de a solicita recuperarea debitului, datorită prescrierii termenului de recuperare.
 - Neîncasarea cheltuielilor de judecată și a debitelor convenite și câștigate în instanță urmare nepunerii în aplicare a hotărârilor judecătorești.
- Tehnice**
- Dificultăți în colectarea și prelucrarea documentelor și datelor statistice de raportare.
 - Nerespectarea confidențialității profesionale, neasigurarea securității unor date confidențiale din cuprinsul dosarelor.
 - Disfuncționalități în activitatea de verificare a legalității actelor administrative adoptate sau emise de autoritățile administrației publice locale, respectiv în activitatea de elaborare proiecte de acte normative.
 - Imposibilitatea de a stabili acuratețea datelor raportate.
 - Practici neunitare și circuit al informațiilor neadecvat.
 - Neidentificarea sau identificarea cu dificultate a dosarelor aflate pe rolul instanțelor, cât și a documentelor elaborate sau a soluțiilor date de instanță.
 - Neasigurarea condițiilor pentru păstrarea și arhivarea documentelor.
 - Riscul pierderii/dispariției unor dosare de instanță închise sau documente din acestea supuse arhivării.
- Juridice**
- Acordarea unor avize fără o fundamentare corespunzătoare cu ocazia verificării legalității actelor administrative adoptate sau emise de autoritățile administrației publice locale.
 - Atribuirea unor contracte administrative, fără a fi adoptată hotărârea consiliului local, precum și riscul ca unele file din contract să fie schimbate cu altele.
 - Pierderea proceselor aflate pe rol ca urmare a neprezentării consilierilor juridici la termenele de judecată.
 - Neexercitarea unui control intern corespunzător determină nerespectarea prevederilor Regulamentului Colegiului Consilierilor juridici.
 - Acționarea cu întârziere în justiție a debitorilor.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în domeniul activității juridice**, au vizat:

- Responsabilizarea personalului privind revizuirea procedurilor și exercitării controlului intern.
- Transmiterea actelor preparatorii și a documentelor justificative care au stat la baza emiterii dispozițiilor Consiliilor Locale de către secretarii unităților administrativ-teritoriale.
- Comunicarea, cu ocazia solicitării avizului de legalitate, a rapoartelor compartimentelor de resort din cadrul aparatului de specialitate al primarului, respectiv al președintelui consiliului județean, a rapoartelor comisiilor de specialitate ale consiliului local.
- Revizuirea periodică a procedurilor operaționale care reglementează activitatea juridică.
- Dispunerea măsurilor care se impun în vederea recuperării prejudiciilor și a penalităților calculate și stabilirea persoanelor responsabile.
- Asigurarea înregistrării în termen a debitelor.
- Asigurarea prezenței consilierilor juridici la toate termenele stabilite de instanță și susținerea intereselor entității.
- Analiza hotărârilor judecătorești nefavorabile, identificarea cauzelor și luarea măsurilor în vederea preîntâmpinării în viitor a acestora.
- Implementarea unor programe informatice pentru activitatea de executare silită și pentru activitatea privind litigiile.
- Actualizarea fișelor posturilor în concordanță cu activitățile efectiv realizate.
- Analiza oportunității/necesității contractării de servicii de asistență juridică luând în considerare că entitatea publică dispune deja de personal propriu de specialitate.
- Elaborarea de programe de pregătire și instruire profesională a consilierilor juridici.
- Completarea Registrului de evidență a situațiilor litigioase și Registrului privind avizele scrise cu toate elementele prevăzute în Regulamentul registrelor consilierilor juridici. În registrul privind avizele scrise vor fi înscrise toate documentele pentru care a fost acordată viza de legalitate.
- Identificarea în totalitate a activităților derulate la nivelul compartimentului juridic și asigurarea elaborării de proceduri.
- Formularea de concluzii și întâmpinări scrise la toate termenele de judecată.
- Informarea conducerii entității cu privire la fiecare hotărâre judecătorească nefavorabilă și stabilirea măsurilor de urmat în continuare.
- Întocmirea de rapoarte periodice și anuale către conducerea entității cu privire la activitatea desfășurată.
- Organizarea și conducerea la zi a tuturor registrelor specifice activității juridice, respectiv: Registrul termenelor de judecată, Registrul privind evidența cauzelor și Registrul de evidență a avizelor,
- Exercițarea corespunzătoare a atribuției de verificare a legalității hotărârilor consiliilor locale.
- Crearea unui sistem formalizat de colectare, prelucrare și management al informațiilor, documentelor și datelor statistice privind derularea activităților specifice.
- Asigurarea reprezentării entității la toate termenele în cauzele aflate pe rolul instanței precum și a termenelor de elaborare a concluziilor sau întâmpinărilor și depunerea acestora la instanță.
- Asigurarea de spații de păstrare și depozitare a dosarelor de instanță.
- Includerea în cuprinsul contractului de prestări servicii juridice a clauzei referitoare la constituirea garanției de bună execuție și respectarea acesteia.
- Persoana responsabilă cu acordarea vizei „bun de plată” să dețină și să verifice documentele pentru acordarea vizei, în vederea efectuării plății.
- Aplicarea măsurilor pentru încasarea debitelor cu valoare mică, cu termen de prescriere depășit.
- Stabilirea unei strategii de gestionare a riscurilor la nivelul serviciului/biroului. Stabilirea

responsabililor pentru elaborarea și actualizarea sistematică a procedurilor privind întocmirea Registrului riscurilor.

- Definirea obiectivelor generale cu privire la activitatea juridică, iar pe baza acestora a obiectivelor specifice la nivelul compartimentului. Obiectivele specifice structurii de specialitate se vor defini astfel încât să răspundă pachetului SMART.
- Avizarea de către șeful serviciului (consilierul juridic) a cererilor de recuperare a drepturilor salariale obținute prin instanța.
- Cuprinderea în ROF a obligației de a asigura asistență juridică pentru entitățile din subordine.
- Urmărirea termenelor fixate de instanță și după fiecare termen, concluziile scrise să fie trecute în Registrul de evidență al dosarului pentru termenul stabilit.
- Conlucrarea cu compartimentele implicate în procesul de urmărire a executării hotărârilor judecatorești. Urmărirea de către serviciul comercial a debitelor restante și comunicarea în termen util Compartimentului juridic în vederea demarării acțiunilor de recuperare a acestora.
- Punerea în aplicare a hotărârilor obținute și definitive în vederea recuperării, în termen, a debitelor.
- Organizarea și responsabilizarea activităților în cadrul compartimentului juridic, astfel încât entitatea să fie reprezentată la instanță, la termenele fixate de către aceasta, inclusiv modalitățile de preluare a dosarului de către un alt salariat, atunci când titularul nu poate fi prezent la instanță.
- Asigurarea evidenței privind acțiunile pierdute în instanță, analiza cazurilor în care acțiunile au fost pierdute prin neprezentare în instanța a entității și luarea măsurilor ce se impun.
- Asigurarea evidenței hotărârilor nefavorabile obținute prin întocmirea listei cu acțiunile pierdute în instanță și raportarea lor conducerii.

4.6. Misiuni de audit intern privind sistemul IT

La nivelul administrației publice au fost realizate **198 misiuni de audit intern în domeniul IT**, dintre care 109 misiuni în administrația centrală și 89 misiuni în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate și sistem* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul compartimentelor IT.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern în domeniul IT au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Organizarea compartimentului IT	11,84
2.	Analiza modului de asigurare a securității	22,36
3.	Organizarea sistemului IT	7,23
4.	Implementarea sistemului IT	17,76
5.	Administrare /mentenanță	12,5
6.	Controlul aplicațiilor și al sistemului IT	6,57
7.	Strategia IT	9,21
8.	Resurse tehnice, umane și materiale	5,92
9.	Alte obiective	6,57

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern realizate în cadrul domeniului sistemului IT, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern**, au vizat:

Obiective

- Lipsa unui Plan de recuperare a datelor în caz de dezastru elaborat, aprobat de conducere și cunoscut de salariați, care să conțină informații minimale referitoare la principalele procese și aplicații IT ce trebuie recuperate (ANL, UAT-uri din județul Brașov, Județul Caraș Severin, Spitalul de Psihiatrie Comuna Voila, Județul Brașov, Comuna Filipeștii de Pădure, Județul Prahova, ACoR Braila).

- Lipsa unui document de planificare strategică care să integreze și să definească viziunea, misiunea și obiectivele strategice IT, în vederea creării premiselor unei dezvoltări durabile a sistemului (US MAI, US MT).
- Nu sunt stabilite atribuții privind fundamentarea și actualizarea strategiei în domeniul IT precum și monitorizarea realizării obiectivelor strategice stabilite (CNSAS).
- Pentru serviciile de mentenanță a echipamentelor de informatică de proces nu a fost întocmit Planul Calității (MFP).
- Nu există o politică de management a parolelor pentru toate subsistemele IT (de ex. parole de acces la servere, parole pentru echipamentele de rutare, parole pentru acces administrare pagina web, etc.) din cadrul entității și structurilor teritoriale (US MT).
- Nu sunt elaborate acte/documente referitoare la politica de securitate a sistemului IT și a măsurilor ce trebuie luate pentru protecția echipamentelor IT precum și a datelor în format electronic prelucrate, transferate și/sau stocate la nivelul echipamentelor din cadrul entității publice (Județul Caraș Severin).

Organizarea

- Lipsa unui responsabil cu verificarea schimbării periodice a parolelor de acces (UAT-uri din Județul Alba).
- Prin intermediul actelor administrative interne ale entității nu au fost stabilite responsabilitățile ce revin personalului care utilizează sistemele informatice de prelucrare automată a datelor privind programele informatice utilizate (UAT-uri din Județul Olt).
- Lipsa unor prevederi scrise și formalizate cu privire la atribuirea responsabilităților, separarea sarcinilor și delegarea autorităților (SRTv).
- În caz de calamitate nu sunt definite descrierile clare ale sarcinilor pentru recuperarea datelor. (UAT-uri din Județul Bihor, Municipiul Oradea).
- Nu există documente formalizate referitoare la delegarea competențelor (Județul Caras Severin).
- Nu este desemnată, prin fișa postului, o persoană responsabilă cu atribuții în activitatea IT (UAT-uri din Județul Alba).
- Lipsa unui sistem de securitate a sistemului informatic inclusiv a responsabilului cu administrarea acestui sistem. (UAT-uri din Județul Alba).
- Neimplementarea unui sistem de măsuri privind menținerea securității prelucrării datelor cu caracter personal, deficiență constatată în timpul misiunii de audit, a fost remediată prin dezactivarea tastei “print screen” (UAT-uri din Județul Cluj, Municipiul Cluj-Napoca).
- Nu există un sistem unitar de gestiune a informațiilor la nivelul structurilor organizatorice ale instituției, care să asigure: date cu același conținut, transferabile (prin rețea), în formate care să permită prelucrarea și utilizarea lor conform nevoilor specifice (Municipiul Râmnicu Sărat).
- Lipsa unui responsabil cu administrarea bazei de date a fiecărui subsistem informatic (Spitalul de Psihiatrie Voila, Județul Brașov).
- Activitățile desfășurate la nivelul compartimentului IT nu asigură monitorizarea funcționalității programelor anti-virus (US MT).
- Stabilirea eronată prin intermediul documentelor de organizare și funcționare a relațiilor de subordonare (ANL, US MDRAP).
- Nu au fost identificate și analizate riscurile potențiale implicate de activitatea de tehnologie a informației, de posibilele vulnerabilități ale sistemului informatic, sau posibile riscuri privind procesarea informațiilor (CNSAS, ACoR Olt, Spitalul de

Mijloacele

- Psihiatrie Voila din Județul Brașov, Comuna Filipeștii de Pădure din Județul Prahova, UAT-uri din Județul Alba).
- Dotările tehnice nu asigură recuperarea informațiilor în caz de risc (calamități, incendii, dezastre etc.) (ACoR Brăila).
 - Programul de contabilitate se rulează doar pe un calculator fără a asigura stocarea datelor și pe o memorie externă, care să fie ținută obligatoriu într-o altă locație diferită de cea pe care se prelucrează în mod curent (UAT-uri din județul Bihor, Municipiul Oradea).
 - Nu există o evidență a datelor păstrate în arhivă pe suportii de memorie. (CNSAS).
 - Utilizarea unor aplicații informatice care nu sunt actualizate (MJ)
 - Colectarea, înregistrarea, prelucrarea și raportarea datelor și informațiilor referitoare la acordarea ajutorului public judiciar se realizează utilizându-se tehnică de calcul însă nu beneficiază de programe și/sau aplicații informatice (MJ).
 - Sistemul IT nu este protejat cu parole de acces practic, accesul este liber și datorită acestui fapt, oricare salariat poate modifica sau șterge date, existând riscul ca datele și sistemele IT să fie pierdute (Județul Tulcea).
 - Utilizarea unor programe fără licențe sau licențe expirate necesare utilizării programelor (Județul Prahova, Spitalul de Psihiatrie Voila, Județul Brașov).
 - Cu toate că sistemele de calcul prezintă soluții de salvare a informațiilor (tip unitate CD-RW sau flash mobile) nu există un sistem de arhivare pe suporturi CD-RW sau flash mobile (US MT).
 - Mediile de stocare nu sunt revizuite periodic pentru a stabili dacă acestea pot fi încă citite (CNSAS).
 - Arhivarea datelor compartimentelor de specialitate nu dețin cunoștințele necesare, iar acțiunile întreprinse în domeniul pregătirii profesionale nu asigură obținerea competențelor necesare (CC, ACoR Braila, Județul Caraș Severin, Municipiul Râmnicu Sărat, UAT-uri din Județul Satu Mare).
 - Resurse umane neadaptate la nevoia entității (Comuna Cobadin din județul Constanța).
 - Lipsa unor condiții tehnice optime de păstrare și conservare a echipamentului și bazelor de date aferente (SRTv).
 - Neasigurarea condițiilor de pază și protecție pentru spațiul în care este instalat serverul cu sisteme de supraveghere și protecție (Spitalul de Psihiatrie Voila Județul Brașov).
 - Inexistența unui sistem de stabilire de către fiecare utilizator a parolelor (UAT-uri din Județul Alba).
 - Absența unor aplicații informatice specifice unor activități ale entității (Municipiul Râmnicu Sărat).
 - Tehnica de calcul existentă este depășită din punct de vedere al uzurii fizice (Municipiul Focșani).
 - Lipsa unui sistem informatic integrat care să permită corelarea cu ajutorul unui server a tuturor datelor privind registrul agricol, impozitele și taxele locale, alocațiile sociale și contabilitatea. (comuna Pir, comuna Santau, comuna Sauca din Județul Satu-Mare).
 - Neimplementarea aplicațiilor informatice la nivelul tuturor structurilor funcționale din cadrul instituției (Municipiul Cluj-Napoca).
 - Insuficiența personalului de specialitate IT poate afecta funcționarea sistemului în

ce privește asigurarea continuității activităților în cazul apariției unor evenimente deosebite (Municipiul Cluj-Napoca).

- Lipsa programelor antivirus (Municipiul Cluj-Napoca).
- Lipsa unui sistem unitar de gestiune a informațiilor la nivelul structurilor organizatorice ale entității, care să asigure prelucrarea și utilizarea informațiilor în funcție de nevoi (Municipiul Râmnicu Sărat).
- Lipsa manualelor de utilizare în documentația care a fost pusă la dispoziția persoanelor entității (Județul Tulcea, Comuna Cobadin, UAT-uri din Județul Brașov).
- Inexistența unui sistem informatic integrat pentru întreaga activitate (Municipiul Focșani, UAT-uri din Județul Brașov).
- Lipsa unui sistem integrat de management electronic al documentelor la nivelul instituției (UAT-uri din Județul Brașov).
- Nu este pusă în valoare la întreaga capacitate utilizarea site-ului primăriei (un mijloc esențial și eficient de comunicare cu cetățenii), publicarea documentelor de interes public, a materialelor de promovare a diverselor acțiuni, manifestări sau programe se face cu întârziere sau deloc (UAT-uri din Județul Brașov).
- Neînregistrarea serviciilor publice din subordinea Consiliului Local în Sistemul Electronic Național (UAT-uri din Județul Cluj, Municipiul Cluj-Napoca).
- Aplicația informatică de la nivelul entității nu beneficiază de un sistem suficient de flexibil care să permită modificarea operativă a aplicației funcție de schimbări legislative apărute, sau funcție de necesitățile utilizatorilor identificate pe parcursul procesului de administrare a beneficiilor sociale gestionate de sistemul integrat (AJPIS Dâmbovița, AJPIS Ialomița, AJPIS Bihor).
- Neutilizarea conform parametrilor proiectați a sistemului de procesare integrată și a componentelor software dedicate susținerii acestuia (spre exemplu „SharePoint” aplicație de tip „document & file management”, utilizată în scopul încărcării și accesării documentelor scanate, Aplicația de date istorice, utilizată în scopul încărcării în SPCDR a datelor istorice, etc.) (APDRP).

Procedurile

- Procesarea eronată a datelor ca urmare a slabei definiri și implementări a controalelor pentru aplicații specifice SPCDR (ex. deficiențe în definirea atributelor controalelor aplicației) (APDRP).
- Nu există proceduri specifice: up-date și siguranța datelor (MMSC, GNM).
- Atribuirea responsabilităților, separarea sarcinilor și delegarea autorităților nu sunt stabilite prin proceduri scrise și formalizate (SRTv).
- Inexistența unei proceduri de monitorizare a implementării subsistemelor IT face dificilă monitorizarea activităților de către managementul general, (Comuna Cobadin-Județul Constanța).
- Nu există nici proceduri și nici studii de fezabilitate pentru crearea subsistemelor necesare a fi implementate (Județul Tulcea).
- Nu există o procedură formalizată privind administrarea, crearea/ștergerea conturilor de utilizator și de obligativitate a schimbării periodice a parolilor aferente acestora din cadrul unității și a căpităniilor zonale, pentru asigurarea securității sistemului informatic (US MT).

Control/ supervizare

- Nu există o gestiune adecvată riscurilor legate de echipamentul IT (Municipiul Oradea).
- Lipsa unui sistem de control care să vizeze procesul de proiectare, realizare, testare și implementare al tuturor subsistemelor IT ce rulează pe echipamentele entității publice, astfel nu există un responsabil cu identificarea și gestionarea

riscurilor, nu se elaborează un registru al riscurilor care să cuprindă riscurile potențiale și istoricul acestora și se identifică și stabilesc măsuri preventive pentru pentru limitarea riscurilor care pot afecta sistemele IT (UAT-uri din județul Dolj, Județul Caraș Severin, CNSAS).

- Aplicarea neunitară a politicii de securitate IT a condus la infectarea cu viruși a unor stații de lucru din sistemul informatic al entității publice (UAT-uri din județul Dâmbovița - comunele Matasaru și IL Caragiale).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul sistemului IT**, sunt:

- Lipsa procedurilor scrise și formalizate privind activitatea IT.
- Constrângeri bugetare concretizate în imposibilitatea achiziției, testării, punerii în funcțiune și asigurarea bunei funcționări a echipamentelor și aplicațiilor software, angajării și stimulării personalului de specialitate, participării personalului la programe de formare profesională continuă și implementării unor controale adecvate de securitate.
- Absența identificării nevoilor reale de formare profesională și asigurarea condițiilor necesare pentru dobândirea și perfecționarea competențelor personalului în domeniul IT.
- Documentele de organizare ale structurilor de specialitate nu definesc complet și adecvat atribuțiile, responsabilitățile și sfera de relații a posturilor și compartimentelor și nici nu se asigură concordanța dintre prevederile acestor documente (ROF-Fișe post).
- Lipsa unei politici privind securitatea IT.
- Lipsa unei preocupări din partea managementului în ceea ce privește elaborarea unei strategii în domeniul IT.
- Comunicare deficitară concretizată în necunoașterea responsabilităților individuale a persoanelor cu atribuții în domeniul IT.
- Lipsa de preocupare din partea managementului în ceea ce privește implementarea sistemului de control intern, urmare a unei pregătiri deficitare în domeniul managementului și elaborării procedurilor de lucru.
- Modificări frecvente ale structurii organizatorice și a statului de funcții.
- Control intern insuficient, lipsa de atribuții clare, complete și corecte. Lipsă de interes pentru identificarea modalităților concrete de implementare a standardelor de control intern.

Principalele **consecințe ale prolemlor identificate în domeniul sistemului IT**, sunt:

Financiare

- Există riscul neîncadrării cheltuielilor în bugetul aprobat, precum și imposibilitatea plății unor produse, servicii sau lucrări contractate.
- Posibilitatea efectuării unor plăți necuvenite.
- Imposibilitatea calculului de penalități de întârziere conform prevederilor contractuale.
- Există riscul înregistrării unor costuri suplimentare, nejustificate.
- Realizarea cu dificultate a activității de taxe și impozite locale în cadrul entității, aceasta realizându-se manual.
- Efectuarea unor posibile cheltuieli reprezentând amenzi datorate utilizării programelor fără licențe/licențe expirate.

Economice

- Necunoașterea responsabilităților ce le revin salariaților și întârzieri în desfasurarea și îndeplinirea sarcinilor de serviciu ce le revin.
- Lipsa programului anti-virus duce la prezența altor programe dăunătoare pe stațiile de lucru și afectează în mod negativ activitatea utilizatorilor din cadrul departamentelor.
- Incapacitatea de recuperare completă a datelor în caz de dezastru.
- Timpii de răspuns sunt foarte mari și nu conferă eficiență în activitate, fiind

necesară în repetate rânduri depășirea programului normat de lucru.

- Imposibilitatea înlocuirii echipamentelor vechi, defecte fizic sau depășite moral care nu mai fac față sistemelor de operare și aplicațiilor actuale.
 - Pierderea unor date foarte importante sau imposibilitatea recuperării ori a reconstituirii acestora în cazul pierderilor suferite din motive tehnice sau a virusării calculatoarelor.
 - Nesoluționarea incidentelor apărute în funcționarea normală a sistemului IT pot duce la oprirea activității.
 - Posibilitatea distrugerii calculatorului care gestionează bazele de date și imposibilitatea recuperării informațiilor introduse.
 - Posibilitatea pierderii datelor introduse sau deteriorării sistemelor informatice în cazul căderilor de tensiune repetate.
 - Calitatea serviciilor având ca beneficiari cetățenii și agenții economici are de suferit.
 - Apariția întreruperilor în activitatea compartimentelor unde disfuncționalitățile nu sunt rezolvate la timp, care afectează timpul de răspuns la solicitările cetățenilor.
 - Imposibilitatea protejării integrale a rețelelor IT, a alocării corespunzătoare a resurselor IT (spații memorie, viteză procesare, stabilitate) în cadrul rețelelor.
 - Dificultăți în atingerea obiectivelor în cadrul instituției în condiții de eficiență, eficacitate și economicitate.
 - Neasumarea responsabilității asupra activităților realizate, în cazul exercitării unor atribuții fără a fi cuprinse fișele posturilor.
 - Este posibil ca datele de rezervă să nu fie nici disponibile, nici utilizabile, în cazul în care ar fi necesare pentru a realiza o recuperare.
 - Posibile pierderi ale datelor înregistrate în bazele de date ale unității.
 - Nu se asigură continuitatea activității.
- Tehnice**
- Identificarea cu întârziere a defecțiunilor ce pot afecta echipamentele IT.
 - Există riscul apariției unor evenimente accidentale la echipamentele IT/TC la care nu s-a făcut la termen mentenanța.
 - Verificarea anevoioasă a realității datelor consemnate în documente.
 - Pierderea unor specialiști în domeniul informatic urmare a condițiilor precare de desfășurare a activității și a unei salarizări necorespunzătoare, ajungându-se la inexistența personalului de specialitate în domeniul IT.
 - Dificultăți în identificarea de către utilizatori/administratori a programelor deținute cu licență pe fiecare sistem de calcul.
 - Imposibilitatea implementării programelor informatice de către angajații în cazul neinstruirii acestora.
 - Prezența virușilor și a altor programe dăunătoare pe calculatoare afectează în mod negativ activitatea acestora, putând duce la blocarea acestora sau chiar a întregului sistem program, aplicație sau sistem informatic.
 - Vulnerabilitatea ridicată a sistemului în fața unor intrări nedorite sau unor atacuri informaționale.
 - Limitarea integrării serviciilor prestate de administrația publică centrală și locală.
 - Nerealizarea subsistemelor IT conform termenelor stabilite, ceea ce îngreunează realizarea sarcinilor de serviciu în domenii de activitate cheie ale entității publice.
 - Posibilitatea distrugerii calculatorului care gestionează bazele de date și imposibilitatea recuperării informațiilor introduse.

Juridice

- Posibilitatea apariției unor litigii între beneficiar și prestator ca urmare a aplicării unor penalități pentru întârzieri în realizarea unor servicii.
- Posibilitatea penetrării în rețeaua internă de calculatoare, prin intermediul conturilor de utilizator care nu au fost anulate după încetarea raporturilor de muncă/serviciu a utilizatorilor sau prin încercări repetate de logare efectuate de către persoane neautorizate folosind conturi de utilizatori a căror parole nu s-au actualizat pe o perioadă lungă de timp (24-36 de luni).
- Probabilitatea ca persoana responsabilă cu administrarea unui echipament la care accesul se face cu parolă să fie indisponibilă iar acea parolă să nu fie cunoscută de angajatul care îl înlocuiește și astfel subsistemul IT să nu fie funcțional până la aflarea parolei.
- Posibilitatea accesului la bazele de date a unor persoane neautorizate, nerespectarea confidențialității în anumite cazuri.
- Posibilitatea utilizării datelor și informațiilor din sistem în mod neadecvat de către persoane neautorizate.
- Apariția erorilor în privința confidențialității și integrității datelor cu caracter personal.

Strategice

- Indisponibilitatea îndelungată a unor echipamente sau depășirea termenelor de prestare a unor servicii poate duce la îngreunarea efectuării unor activități.
- Imposibilitatea evaluării/cuantificării perioadei de elaborare și implementare a aplicațiilor informatice locale.
- Posibilitatea apariției unor disfuncționalități în buna desfășurare a sistemului IT, cum ar fi: nerealizarea în termen a procedurilor de achiziție și implementare a programelor și aplicațiilor informatice; sistemele IT să nu fie dezvoltate într-o manieră planificată și controlată; planificarea IT să nu acopere cerințele pe termen mediu și lung; programele și aplicațiile IT să nu fie integrate și să nu răspundă cerințelor activităților din cadrul unității.
- Posibilitatea neadoptării unor măsuri adecvate de gestionare a riscurilor majore implicate de activitatea de tehnologie a informației.
- Neutilizarea informațiilor obținute prin analiza riscurilor în procesul de stabilire a deciziilor strategice în acest domeniu.
- În cazul apariției unor incidente nu se pot stabili responsabilii acestora.
- Neorganizarea controlului intern poate afecta eficiența și eficacitatea operațiunilor, respectarea regulilor și regulamentelor, protejarea bunurilor, prevenirea și descoperirea fraudelor, nerespectarea atribuțiilor de serviciu stabilite prin fișele posturilor.
- Nedetectarea modificărilor neautorizate aduse datelor procesate și astfel apare probabilitatea ca date eronate să fie introduse, prelucrate și stocate în sistemul IT.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în domeniul sistemului IT**, au vizat:

- Materializarea într-un document a viziunii, misiunii și obiectivelor strategice în domeniul IT.
- Revizuirea și actualizarea fișelor posturilor în concordanță cu prevederile ROF și procedurile specifice activității IT.
- Elaborarea unor proceduri de up-date și siguranța datelor.
- Elaborarea și aprobarea unei proceduri de acordare și actualizare a drepturilor de acces în subsistemele (aplicațiile) instituției.
- Monitorizarea sistematică de către management a modului în care sunt aplicate procedurile privind recuperarea datelor în caz de dezastru.

- Elaborarea procedurilor scrise și formalizate cu privire la modul de desfășurare a activității IT.
- Implementarea unui sistem de pregătire profesională continuă a angajaților având la bază necesitățile fiecărui angajat și obiectivele entității, care să permită monitorizarea gradului de îndeplinire al acestuia.
- Elaborarea și aprobarea de către conducerea a Planului de recuperare a datelor în caz de dezastru.
- Analiza necesității instalării senzorilor de mișcare precum și montarea ușilor neinflamabile la camerele de depozitare a serverelor.
- Crearea unui sistem de protejare a mecanismelor de detectare a intruziunilor împotriva atacurilor prin izolare pe un sistem separat.
- Proiectarea și implementarea unor jurnale de înregistrare a activităților pentru identificarea modificărilor neautorizate.
- Elaborarea procedurilor scrise și formalizate pentru implementarea și gestionarea subsistemelor, punerea la dispoziție a manualelor pentru utilizatorii acestora.
- Implementarea sistemului Call Center pentru raportarea sesizărilor.
- Asigurarea calculatoarelor pe care sunt utilizate programele informatice cu surse de alimentare a energiei electrice în cazul căderilor de tensiune.
- Crearea unui sistem informatic integrat la nivelul unității care să ofere racordarea tuturor unităților la o singură rețea.
- Implementarea unui sistem informatic care să corespundă cerințelor organizării și conducerii activității de stabilire și colectare a impozitelor și taxelor locale.
- Constituirea unei echipe pentru efectuarea de verificări antivirus la nivelul tuturor stațiilor de lucru din cadrul entității publice, configurarea corectă în cazurile în care aceste programe au fost dezactivate, stabilirea de responsabilități în cazul în care acestea sunt dezactivate și produc disfuncții în cadrul organizației.
- Analizarea posibilităților de a achiziționa echipamente necesare asigurării protecției bazelor de date în cazul întreruperilor funcționării echipamentelor IT.
- Efectuarea unei analize de cost referitoare la necesarul de licențe.
- Dotarea spațiului în care funcționează serverul, cu echipamente de supraveghere și protecție.

4.7. Misiuni de audit intern privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare

La nivelul administrației au fost realizate **139 misiuni de audit intern în domeniul gestionării și utilizării fondurilor comunitare**, dintre care 86 în administrația centrală și 53 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de regularitate și de sistem și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate pentru gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare din cadrul programelor și proiectelor derulate de entitățile publice.

Principalele obiectivele ale misiunilor de audit intern privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare au vizat:

Nr. crt.	Obiectivele misiunilor de audit intern	%
1.	Modul de implementare a proiectelor	35,97
2.	Modul de efectuare a plăților	21,58
3.	Managementul proiectelor	17,27
4.	Evaluarea sistemului de control intern	18,70
5.	Alte obiective	6,48

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern privind gestionarea și utilizarea fondurilor comunitare**, prezentate pe categorii de dispozitive de control intern, au vizat:

- Obiective**
- Deficiențe în implementarea proiectelor (MDRAP).
 - Modificările contractuale frecvente în cadrul proiectelor (APDRP).
 - Neîndeplinirea clauzelor contractului de finanțare motiv pentru care contractul nu își mai poate produce efectele (MMS).
- Organizarea**
- Fișele de post ale personalului implicat în această activitate nu au fost actualizate în concordanță cu cele din ROF și ROI-ul instituției (MDRAP).
 - Aprobarea unor proiecte neeligibile ca urmare a neefectuării unor verificări detaliate ale acestora (APDRP).
 - Erorile apărute în cadrul controlului administrativ nu au fost inventariate astfel încât să poată fi ușor identificate și tratate (APIA).
 - Informațiile înregistrate electronic nu au fost actualizate în consens cu modificările apărute pe teren (APIA).
 - Arhivarea documentelor aferente proiectelor nu a fost realizată în totalitate în conformitate cu procedura privind arhivarea (MT).
 - Posturile constituie la nivelul Compartimentului proiecte nu au fost ocupate prin concurs (MAE).
 - Confuzie referitoare la rolul ACP în procesul de certificare a cheltuielilor (MFP).
 - Structura organizatorică a direcțiilor care se ocupă cu implementarea proiectelor a suferit modificări repetate (MFP).
 - Fișa postului salariaților implicați în derularea proiectului nu au fost actualizate cu aceste atribuții (Orașul Tg. Lăpuș județul Maramureș).
- Mijloacele**
- Informațiile înregistrate electronic nu au fost actualizate în consens cu modificările apărute pe teren (APIA).
 - Documentele justificative specifice activităților realizate în cadrul proiectelor implementate nu respectă în totalitate prevederile legale (MAI).
 - Neîntocmirea la timp și în conformitate cu prevederile legale a Registrului de nereguli și a Registrului debitorilor (MMFPSPV).
 - Personalul implicat în implementarea proiectelor nu deține sau nu beneficiază de pregătire profesională (APDRP).
 - Pregătire profesională necorespunzătoare în domeniul managementului de proiecte cu finanțare europeană (UAT-uri din județul Sibiu).
- Sistemele de informare**
- Datele înregistrate în format electronic nu sunt în concordanță cu cele pe suport de hârtie (APIA).
 - Declarațiile pe propria răspundere cu privire la calitatea și exactitatea informațiilor semnate de managerii AM-urilor ar putea să aibă numai un caracter formal (MFP).
 - Procesele verbale de constatare privind recuperarea debitelor nu au fost transmise în scopul executării silite a beneficiarilor (MFP).
 - Înregistrarea eronată a garanțiilor de bună execuție (UAT-uri din județul Sibiu).
- Procedurile**
- Procedurile nu au fost revizuite în concordanță cu instrucțiunile emise (MDRAP).
 - Nu au fost respectate procedurile privind evaluarea - selectarea cererilor de finanțare și autorizarea plăților (APDRP).
 - Activitatea privind proiectele comunitare nu este procedurată la nivelul instituției (DGRFP Timișoara).
 - Persoanele care au atribuții în implementarea proiectelor în cadrul Serviciului Management Contracte și Licitații Asistență Tehnică nu sunt responsabilizate prin fișa postului pentru îndeplinirea acestora (MT).

Control/ Supervizare

- Neefectuarea sau efectuarea cu întârziere de controale pe teren în cadrul unor proiecte pentru care era obligatoriu acest lucru (APDRP).
- Disfuncționalități în implementarea controlului intern privind înregistrarea cheltuielilor neeligibile aferente proiectelor cu finanțare externă și reflectarea lor inexactă în contul de execuție bugetară (MP).
- Recuperare creanțelor bugetare stabilite prin procesele verbale de control nu a fost monitorizată (MMFPSPV).
- Înregistrarea în contabilitate a unor costuri nu s-a realizat în mod cronologic și sistematic (US SGG).
- Decontarea eronată a cheltuielilor de salarizare pentru membrii echipei de proiect (MAI).
- Existența unor debite nerecuperate (MMFPSPV).
- Nerespectarea prevederilor legale referitoare la înregistrarea în contabilitate a datoriilor (MFP).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul gestionării și utilizării fondurilor comunitare**, sunt:

- Disfuncționalități în procesul de achiziție la nivelul AM sau/și a anumitor direcții suport.
- Neîndeplinirea atribuțiilor specificate în contract.
- Procedurile specifice activităților desfășurate în cadrul structurilor de specialitate nu s-au revizuit periodic în acord cu metodele de lucru aplicate.
- Un sistem de control intern al riscurilor IT ineficient.
- Încălcarea unor prevederi procedurale, aplicarea neunitară a procedurilor și lipsa unei analize a cauzelor apariției erorilor în evaluarea proiectelor.
- Gestionarea necorespunzătoare a sistemului informatic din cadrul instituțiilor.
- Insuficiența controlului intern la înregistrarea/controlul documentelor.
- Lipsa de experiență în activitatea specifică a personalului nou angajat.
- Fundamentarea insuficientă a necesarului de personal.
- Fluctuația personalului de la nivelul AM POS.
- Acordarea unei importanțe reduse rolului procedurii privind înregistrarea, îndosărierea și arhivarea documentației proiectului în activitatea curentă.
- Pregătirea profesională necorespunzătoare a personalului responsabil cu autorizarea cheltuielilor /derularea verificărilor de management la nivelul AM-urilor.
- Comunicarea defectuoasă între factorii implicați în procesul de raportare.
- Gestionare defectuoasă a neregulilor, atât a debitelor cât și a penalităților aferente provenite din fonduri comunitare și de la buget.
- Funcțiile de coordonare și comunicare specifice nivelului de management nu se exercită corespunzător în activitatea practică.
- Volumul mare de documente și complexitatea operațiunilor.
- Personal insuficient și supraîncărcarea cu sarcini a angajaților existenți.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate în domeniul gestionării și utilizării fondurilor comunitare**, sunt:

Financiare

- Declararea către CE a unor cheltuieli neeligibile implică suportarea acestora din bugetul de stat al României și corecții financiare.
- Posibilitatea efectuării de plăți necuvenite.
- Angajarea unor cheltuieli într-un volum mai mare decât cel real și blocarea

nejustificată a fondurilor.

- Aplicarea de corecții financiare pentru erorile nedetectate la nivelul sistemului de autorizare și certificare cheltuieli.
- Economice**
- Există riscul unor întârzieri în implementarea programelor.
 - Există riscul nerambursării din bugetul comunitar a cheltuielilor aferente plăților către beneficiari.
 - Creșterea presiunii asupra bugetului de stat prin suspendarea repetată a programelor operaționale, în perioada suspendării se fac împrumuturi de la Trezorerie pentru asigurarea plăților către beneficiari.
 - Nerealizarea activităților corect și la timp determină prelungirea duratei de pregătire și transmitere a declarației finale și închiderea Programului Phare.
- Tehnice**
- Alocarea unor resurse bugetare mai mari pentru activitățile derulate în cadrul proiectului.
 - Întârzieri în implementarea proiectelor.
 - Apariția de sincope în derularea activității.
 - Nevoia intensificării demersurilor pentru identificarea și implementarea de noi proiecte.
- Juridice**
- Disfuncționalități în procesul de urmărire și recuperare a debitelor, cu efecte negative în absorbția fondurilor comunitare.
 - Posibilitatea apariției unor situații de conflict de interese.
 - Posibilitatea prescrierii unor debite și afectarea fondurilor de finanțare.
 - Nu este recunoscută eligibilitatea unor cheltuieli efectuate în baza unui Act adițional.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate în domeniul gestionării și utilizării fondurilor comunitare**, au vizat:

- Pentru proiectele identificate cu risc de implementare să se realizeze în continuare monitorizări și să se acorde tot suportul necesar în vederea finalizării proiectelor.
- Actualizarea procedurilor privind monitorizarea proiectelor cu risc mare de implementare.
- Introducerea în cadrul procedurilor instituției a unor criterii pentru a asigura verificarea detaliată cu privire la firmele solicitante.
- Asigurarea unei instruirii corespunzătoare a personalului implicat.
- Elaborarea unei proceduri de lucru comune cu structurile suport implicate care să conțină o listă de verificare prin care să se urmărească respectarea prevederilor contractuale.
- Urmărirea recuperării tuturor debitelor rezultate din nereguli și fraude, aplicarea corecțiilor financiare, majorări de întârziere, rezilieri de contracte, hotărâri judecătorești.
- Efectuarea unui studiu prin care să se identifice soluții cu privire la realizarea unei corelări optime a numărului de personal cu volumul de muncă, astfel încât compartimentul să dețină atât scriptic, cât și efectiv numărul de persoane necesar atingerii obiectivelor stabilite, cu precizarea că deciziile privind delegarea temporară prin decizie a unor atribuții de licitare sunt insuficiente, fiind necesară angajarea definitivă a unor persoane cu experiență.
- Aplicarea unui management al resurselor umane care să evite dese schimbări în structura organizatorică și schema de personal a direcțiilor responsabile cu implementarea proiectelor.
- Înregistrarea în contabilitate a costurilor proiectului la momentul producerii acestora.
- Actualizarea fișei postului cu activitățile specifice gestionării și utilizării fondurilor externe.
- Implementarea unui sistem de control intern adecvat care să asigure înregistrarea în contabilitate a tuturor operațiunilor cu respectarea cadrului legislativ.

4.8. Misiuni de audit intern privind funcțiile specifice entității

La nivelul administrației publice au fost realizate **2.070 misiuni de audit intern** în domeniul funcțiilor specifice, din care 348 în administrația centrală și 1.722 în administrația locală.

Misiunile de audit intern realizate au fost de *regularitate* și au avut ca principal scop evaluarea conformității și funcționalității instrumentelor de control implementate la nivelul structurilor din cadrul entităților publice.

4.8.1. Rezultatele misiunilor privind funcțiile specifice ale entităților publice centrale

Principalele domenii specifice care au făcut obiectul misiunilor de audit intern planificate și realizate în administrația centrală au vizat:

Nr. crt.	Domeniile auditabile	%
1.	Sistemul de control intern	21,10
2.	Arhivare, secretariat și registratură	10,34
3.	Activitatea de control/inspecții	10,31
4.	Administrarea patrimoniului	20,62
5.	Domeniul medical	4,83
6.	Achiziții publice	7,67
7.	Alte domenii specifice	25,13

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern privind funcțiile specifice ale entităților publice centrale, prezentate pe domeniile specifice auditabile**, se prezintă astfel:

Sistemul de control intern

- Neconstituirea grupului de lucru cu atribuții de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică privind implementarea și/sau dezvoltarea sistemului de control intern/managerial (MAI).
- Fișele posturilor nu menționează atribuțiile pe linia monitorizării, coordonării și îndrumării metodologice a SCM (MAI).
- Neîntocmirea planurilor pentru implementarea și/sau dezvoltarea sistemului de control intern/managerial (MAI).
- Procesul de management al riscurilor nu este organizat cu respectarea procedurii de sistem aprobată de conducerea entității (US SGG) sau nu acoperă toate activitățile desfășurate, riscurile nefiind identificate în corelație cu obiectivele entității (STS).
- Nu au fost întocmite/actualizate proceduri interne formalizate pentru toate activitățile inventariate (ES MAI).

Arhivare, secretariat și registratură

- Registrul de intrări-ieșiri nu este condus din depozit (DGRFP Cluj Napoca), nu respectă în totalitate rubricile (MT), nu se asigură o evidență clară și completă privind dosarele primite și ieșite din depozitul de arhivă (ES MAI).
- Nomenclatorul arhivistic nu asigură premisele grupării corespunzătoare a documentelor fiecărui compartiment, pe probleme și termene de păstrare (ES MAI).
- Spațiul destinat depozitului central de arhivă nu asigură condițiile necesare arhivării documentelor (US MADR).
- Neinventarierea unităților arhivistice la nivelul compartimentelor emitente în scopul predării acestora la depozitul arhivă (US MADR).
- Pentru documentele cu regim special nu au fost asigurate condiții adecvate (AJOFM Prahova).

Activitatea de control/inspecții

- Înregistrarea petițiilor în Registrul de evidență a petițiilor nu se realizează în mod cronologic, respectiv în ordinea primirii acestora (US MFP).
- Planificarea activității de inspecții economico-financiare nu se bazează pe o analiză de risc realizată în funcție de importanța operatorului economic, situația economico-financiară, facilitățile acordate sau perioada scursă de la precedenta verificare (US MFP).
- În Listele finale privind contribuabilii cu risc de evaziune fiscală, nu sunt evidențiați distinct, în urma analizei de risc, contribuabilii cu risc major (DGRFP Craiova).
- Nu au fost valorificate informațiile obținute în urma verificărilor efectuate asupra operatorilor economici selectați din paginile Autocanet și Eurocanet ale aplicației VIES (US MFP).
- Aplicare neunitară de sancțiuni pentru abaterile constatate (DGRFP Brașov și DGRFP Craiova).
- Nesesizarea sau sesizarea cu întârziere a Parchetului în cazul abaterilor referitoare la reținerea și nevărsarea, cu intenție, în cel mult 30 zile de la scadența a sumelor reprezentând impozite sau contribuții cu reținere la sursă de către administratorii societăților comerciale împotriva cărora a fost pornită executarea silită (DGRFP Iași).
- Activitatea de control a inspectorilor de muncă reprezintă numai 6-7% din fondul de timp total, deși, în conformitate cu prevederile din ROF-ul aprobat și fișa postului, aceasta este una din principalele atribuții ale compartimentului (US MMFPSPV).
- Ridicarea de documente în scopul controlului nu s-a făcut pe bază de procese verbale de predare-primire, iar restituirea documentației la finalul acțiunii de control nu s-a făcut pe bază de procese verbale de restituire (ONPCSB).
- Nu a fost evaluată activitatea furnizorilor de formare profesională (AJOFM Prahova).
- Nu este organizată o evidență unitară a contravențiilor săvârșite de marii contribuabili și nu au fost stabilite criterii care să permită eliminarea subiectivismului în stabilirea cuantumului amenzilor contravenționale (US MFP).
- Nerespectarea termenului de înregistrare/actualizare a înscrierii faptelor în cazierul fiscal de către organul constatator precum și a termenelor/sucesiunii de elaborare a documentelor prevăzute de metodologia de scoatere din evidența cazierului fiscal (US MFP).
- Cadrul normativ cu privire la informațiile clasificate nu este respectat în totalitate (US MJ).

Administrarea patrimoniului

- Deșeurile de fier vechi predate la centrele de colectare nu au fost predate pe bază de documente justificative, iar autoturismele casate nu au fost radiate din circulație (US MFP).
- Desfășurarea defectuoasă a inventarierii patrimoniului, reflectată în nerealizarea operațiunii de inventariere lunară a medicamentelor, neîntocmirea listelor de inventariere separate, pe categorii de bunuri, locuri de depozitare și gestiuni, pentru bunurile date în folosință gratuită altor instituții și completarea necorespunzătoare a Registrului inventar (STS).
- Deficiențe în organizarea și desfășurarea activităților specifice gestionării bunurilor materiale ce aparțin patrimoniului instituției, referitoare la responsabilizarea personalului, întocmirea și circulația documentelor justificative privind recepția, eliberarea, casarea și declasarea bunurilor precum și în

asigurarea condițiilor de depozitare și păstrare a bunurilor (MAI).

- Menținerea în funcțiune a unor active fixe cu durata de utilizare îndeplinită și uzate moral (MAI).
- Deficiențe în organizarea și ținerea evidenței de cadastru aferente unor imobilelor din patrimoniul entității (MAI).
- Fondurile pentru finanțarea sistemului de asistență judiciară din oficiu/gratuită și a sistemului de ajutor public judiciar sunt insuficiente (MJ).
- Echipamentele achiziționate nu au fost utilizate la capacitate maximă din lipsă de personal suficient (MADR).

Domeniul medical

- Unitățile penitenciar nu dețin autorizații sanitare de funcționare pentru toate spațiile din structura lor (US MJ).
- Monitorizarea calității apei potabile nu se realizează cu respectarea prevederilor legale referitor la ritmicitatea analizei probelor și a punctelor de recoltare a acestora (US MJ).
- Eliberarea medicamentelor pentru afecțiunilor acute, subacute și cronice nu a respectat cadrul legal (US MJ).
- Nerespectarea prevederilor legale cu privire la medicina preventivă (MT).
- Lipsa laboratoarelor și a unor dotări corespunzătoare a acestora care să permită analiza probelor prelevate (MT).

Achiziții publice specializate

- Echipamente instalate în locații aparținând terților, fără a exista contracte de locațiune (US MSI).
- Valoarea contractelor încheiate pentru unele dintre spațiile închiriate, este mai mare comparativ cu valoarea utilizată pe piață și publicată pe site-uri de specialitate (US MSI).

Alte domenii specifice

- Neîntocmirea Raportului analizei nevoilor de formare (MFP).
- Lipsa de preocupare pentru evaluarea rezultatelor activității de formare profesională (MFP).
- Nu s-au organizat acțiuni de instruire a personalului din unitățile fiscale subordonate pe probleme din domeniul de activitate (DGRFP Iași).
- Nu este desemnată o persoană care să întocmească documentația necesară pregătirii profesionale și nu există o evidență completă a cursurilor de pregătire profesională (US MFP).
- Nu a fost organizată evidența analitică pe cursuri și pe furnizori de servicii (AJOFM Caraș Severin).
- În Planul de formare profesională nu a fost cuprinsă evaluarea de competențe pentru diverse ocupații/meserii, ca urmare a lipsei solicitărilor din partea șomerilor (AJOFM Ilfov).
- Declanșarea unor acțiuni în instanță fără analizarea cu temeinicie, împreună cu compartimentul de specialitate și cu factorii decizionali, a documentelor pe baza cărora s-a formulat chemarea în judecată (US MFP).
- Fundamentarea insuficientă a deciziilor de soluționare a contestațiilor (US MFP).
- Emiterea cu întârziere, peste termenul legal de 30 de zile lucrătoare de la data înregistrării contestațiilor, a Deciziei de soluționare a contestației (US MFP).
- Aplicarea neunitară a prevederilor legale în ceea ce privește modul de acordare a eșalonărilor la plata obligațiilor fiscale ale marilor contribuabili (US MFP).
- Algoritmul de calcul nu este utilizat corect pentru accesoriile generate fie la data

emiterii Deciziilor de eşalonare la plată, fie până la data emiterii acesteia (US MFP).

- Disponerea măsurilor asigurătorii asupra bunurilor proprietate a debitorului nu s-a efectuat în limita a 150% din valoarea creanței estimate/stabilite (US MFP).
- La întocmirea Dispoziției de instituire a măsurilor asigurătorii, organul de executare nu a ținut cont de drepturile reale și sarcinile ce grevează bunul, comunicate de către debitor și de extrasele informative ale Oficiului Național de Cadastru și Publicitate Imobiliară (US MFP).
- Efectuarea unei rambursări de TVA fără respectarea prevederilor legale (US MFP).
- Documentația în baza căreia s-au emis deciziile de calcul a taxei pe poluare pentru autovehicule este incompletă, iar documentele pe baza cărora a fost stabilită taxa nu respectă condițiile de conformitate (US MFP).
- Necorelații între documentele înscrise în referatul de calcul al taxei pe poluare și documentele depuse de contribuabil (US MFP).
- În perioada auditată au fost identificate transferuri de taxe consulare prin ridicarea de numerar, în valută națională, din casieria ambasadei și realizarea operațiunii fără implicarea contului de USD al ambasadei. Astfel, nu au fost evidențiate, înregistrate și contabilizate operațiunile de schimb valutar, precum și depunerea numerarului rezultat în contul de dolari SUA al ambasadei, în vederea efectuării transferului (MAE).
- Acordarea și plata necuvenită a ajutorului social și ajutorului pentru încălzirea locuinței, unor beneficiari ce nu au îndeplinit condițiile, precum și plata drepturilor la un nivel neconform în raport cu veniturile realizate de beneficiari (AJPIS Iași, AJPIS Suceava, AJPIS Tulcea, AJPIS Mureș, AJPIS Hunedoara, AJPIS Vrancea, AJPIS Maramureș, AJPIS Dolj, AJPIS Călărași).
- Neurmărirea evidenței cheltuielilor de calificare/recalificare și a plăților în vederea încadrării în limitele cheltuielilor programate prin contracte și angajamente de plată (AJOFM Caraș Severin).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate privind funcțiile specifice ale entităților publice centrale**, sunt:

- Preocuparea insuficientă a unor manageri în organizarea și exercitarea controlului intern sub diferitele lui forme, ca pârghie importantă în exercitarea actului de conducere.
- Lipsa unei preocupări din partea managementului pentru asigurarea personalului o pregătire profesională corespunzătoare în domeniul managementului riscurilor.
- Neidentificarea tuturor riscurilor potențiale și efective pentru activitățile desfășurate, neîntocmirea unui registru al riscurilor și neurmărirea în dinamică a riscurilor asociate activităților desfășurate la nivelul direcției.
- Insuficiența resurselor umane și de timp la efectuarea acțiunilor de inspecție fiscală.
- Lipsa unor criterii bine definite care să permită agenților constatarea o aplicare corectă a actului normativ referitoare la sancționarea contravențiilor.
- Lipsa de interes pentru întocmirea proceselor verbale de predare-primire/restituire a documentelor ridicate în scopul controlului, între predador și primitor.
- Aplicarea eronată a prevederilor legale privind venitul minim garantat.
- Disfuncționalități în colaborarea (schimb de documente, informații și clarificări) cu unitățile administrativ teritoriale.
- Condițiile de eligibilitate nu sunt viguros verificate și analizate.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate privind funcțiile specifice ale entităților publice centrale**, sunt:

- Financiare**
- Efectuarea de plăți necuvenite și înregistrarea unui număr însemnat de debitori.
 - Stabilirea eronată a obligațiilor fiscale datorate de contribuabili.
 - Posibilitatea neîncasării creanțelor bugetare în cazul în care acestea devin certe și exigibile.
- Economice**
- Posibilitatea înregistrării în evidențele contabile a unor operațiuni economice nereale sau a unor date incorecte.
 - Prejudicierea patrimoniului entităților auditate.
- Tehnice**
- Imposibilitatea utilizării corespunzătoare a unor instrumente de control intern în vederea oferirii de sprijin managerilor pentru o mai bună gestionare a riscurilor, respectiv pentru atingerea obiectivelor instituției.
 - Posibilitatea implementării necorespunzătoare a Standardului *Managementul riscului* la nivelul entității.
 - Implementarea unor măsuri necorespunzătoare privind gestionarea riscurilor. Riscurile se pot materializa prin producerea de erori, întârzieri în realizarea anumitor lucrări sau omisiunea realizării altora, alocarea unui timp suplimentar pentru refacerea anumitor lucrări/situații cu consecințe în folosirea inefficientă a bugetului de timp alocat.
 - Evidență incompletă a documentelor create și a celor arhivate.
 - Nepredarea la arhivă a tuturor documentelor prevăzute în Nomenclatorul arhivistic, nu garantează protejarea lor împotriva distrugerii și degradării.
 - Imposibilitatea ținerii unei evidențe asupra numărului de controale efectuate.
 - Afectarea calității și imparțialității actelor de verificare/control încheiate, urmare a aplicării neunitare și parțiale a procedurilor operaționale aferente activității de control.
- Juridice**
- Posibilitatea ca activitatea de inspecție fiscală să fie atrasă în litigii de contribuabilii sancționați.
 - Riscul pierderii unor procese, pe vicii de formă, în cazul contestării în instanță de către operatorii economici, a unor acte administrative emise în activitatea de colectare a creanțelor fiscale.
- Strategice**
- Imposibilitatea adoptării celei mai bune decizii pentru diminuarea riscurilor poate afecta realizarea obiectivelor generale ale instituției.
 - Nerealizarea obiectivelor activității instituției cu privire la activitatea de autorizare a furnizorilor de formare profesională, activitatea de acreditare a furnizorilor de servicii sociale.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate privind funcțiile specifice ale entităților publice centrale**, au vizat:

- Reanalizarea, în cadrul ședințelor de conducere, a situației privind implementarea SCM în vederea responsabilizării compartimentelor cu deficiențe constatate.
- Realizarea unui inventar al activităților procedurabile la nivelul entității și întocmirea urgentă de proceduri specifice, scrise și formalizate în conformitate cu Standardul *Proceduri*.
- Revizuirea Registrelor de evidență curentă a intrărilor-ieșirilor unităților arhivistice și aducerea la zi

a înregistrărilor.

- Constituirea lucrărilor proprii (documentelor) în unități arhivistice de către fiecare compartiment care le-a elaborat.
- Identificarea și amenajarea unui spațiu ca și depozit general de arhivă pentru documentele emise.
- Planificarea și organizarea acțiunii de inventariere în vederea inventarierii fondului arhivistic existent la compartimentele în cadrul cărora s-au constituit documente.
- Selectarea unităților sau activităților pentru efectuarea controlului intern în cadrul programelor de activitate să aibă la bază analiza de risc, elementele de fundamentare, criteriile de analiză pentru selectarea unităților/activităților și formularele prevăzute în procedură operațională „*Planificarea activității anuale, trimestriale și lunare pentru aparatul de control intern*”.
- Organizarea unei evidențe a sancțiunilor acordate agenților economici și stabilirea unui sistem unitar de criterii de apreciere a nivelului de gravitate a faptelor pentru o justă apreciere a cuantumului amenzilor.
- Realizarea unei analize în scopul identificării tuturor cazurilor existente și sesizarea instanțelor responsabile pentru reținerea și nevărsarea cu intenție, la scadență, a sumelor reprezentând impozite sau contribuții cu reținere la sursă de către administratorii societăților comerciale.
- Planificarea și efectuarea unor acțiuni de verificare a furnizorilor de servicii de formare sau servicii de practică.
- Identificarea echipamentelor neutilizate la capacitate maximă datorate lipsei de personal și informarea managementului cu privire la acest aspect.
- Asigurarea condițiilor organizatorice necesare pentru punerea în aplicare a măsurilor de încadrare pe niveluri de secretizare a documentelor gestionate și revizuirea/completarea „*Listei informațiilor secrete de serviciu emise sau deținute*”.
- Elaborarea unui ghid în baza căruia să se realizeze clasificarea corectă și uniformă în nivelurile de secretizare a informațiilor secrete de stat.
- Verificarea încrucișată a informațiilor care rezultă din dosarele transmise de primării cu bazele de date ale altor instituții implicate, în vederea verificării beneficiarilor de ajutor social, compararea veniturilor declarate cu veniturile existente în baza de date a agenției, revizuirea dosarelor identificate pentru recalculare.
- Recuperarea sumelor acordate necuvenit identificate prin suprapunerile bazelor de date. Regularizarea cu bugetul fondului național unic de sănătate a contribuției constituite și achitate pentru aceste sume nelegale.
- Încheierea de contracte de locațiune/inchiriere pentru locațiile terților pentru care nu s-a finalizat procedura de închiriere.
- Renegocierea chiriilor pentru spațiile închiriate, astfel încât costurile de exploatare ale amplasamentelor în locațiune sau concesiune să fie diminuate.
- Actualizarea Procedurii de sistem privind analiza nevoilor de formare cu responsabilități pentru personalul cu funcții de conducere referitor la identificarea și fundamentarea necesarului de formare profesională a personalului din subordine, prin menționarea criteriilor de priorizare.
- Realizarea evidenței analitice pe cursuri, pe furnizori și pe tip de cheltuială.
- Colaborarea cu compartimentele de specialitate în vederea analizării documentelor prezentate de către acestea, în vederea stabilirii necesității chemării în judecată și informarea managementului superior în scopul luării deciziei optime.

4.8.2. Rezultatele misiunilor privind funcțiile specifice ale entităților publice locale

Principalele domenii specifice care au făcut obiectul misiunilor de audit intern planificate și realizate în administrația locală au vizat:

Nr. crt.	Domeniile auditabile	%
1.	Sistemul de control intern	18,53
2.	Administrarea impozitelor și taxelor locale	13,66
3.	Asistență socială	9,60
4.	Arhivă, secretariat și registratură	4,19
5.	Registrul agricol	3,25
6.	Urbanism	4,73
7.	Servicii publice de interes local	23,95
8.	Domeniul medical	7,58
9.	Alte domenii specifice	14,51

Principalele **constatări formulate cu ocazia misiunilor de audit intern privind funcțiile specifice ale entităților publice locale, prezentate pe categorii de domenii specifice auditabile**, se prezintă astfel:

Sistemul de control intern

- Nu s-a stabilit prin decizie internă componența structurii cu privire la monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării și/sau dezvoltării sistemului de control intern (Județul Alba).
- Lipsa unui inventar al activităților și acțiunilor pe structuri organizatorice și pe total entitate (ACoR Suceava).
- Neelaborarea Codului de etică și conduită profesională a funcționarilor publici și personalului contractual (ACoR Maramureș).
- În cadrul Programului de dezvoltare a sistemului de control intern managerial nu s-au prevăzut în mod distinct acțiuni de perfecționare profesională, atât pentru persoanele cu funcții de conducere, cât și pentru cele cu funcții de execuție (Municipiul București).
- Conducerea nu a luat măsuri în vederea constituirii unui grup de lucru pentru implementarea SCM (Municipiului Constanța).

Administrarea impozitelor și taxelor locale

- Stabilirea eronată a impozitului pentru clădiri și terenuri ca urmare a introducerii eronate a datelor în program, ierarhizării funcționale și delimitării zonale necorespunzătoare (CZ Alba Iulia).
- Incorecta aplicare a cotelor de impozitare (ACoR Alba).
- Nu au fost aplicate măsurile legale pentru încasarea veniturilor provenite din amenzi în termenul legal de prescripție (ACoR Brăila).
- Neintroducerea în masa de impozitare a tuturor suprafețelor de teren pe categorii de teren (UAT-uri din județul Mureș).
- Acordarea de scutiri de la plata impozitelor și taxelor locale unor contribuabili persoane fizice fără a exista documente justificative (comunele Bărbulețu, Căndești, Ludești, Râu Alb și Vulcana-Băi din județul Dâmbovița).
- Atribuțiile definite copartimentului în care se desfășoară activitatea de administrare a impozitelor și taxelor locale nu sunt conforme și nu asigură competența de realizare a activităților (ACoR Prahova).
- Neparcurgerea tuturor etapelor de executare silită prin instituirea de popri sau punerea de sechestre și valorificarea bunurilor în vederea recuperării sumelor datorate (comunele Bărbulețu, Bezdead, Bilciurești, Buciumeni, Căndești, Doicești, Ludești, Niculești, Odobești, Pietrari, Poiana, Râu Alb, Șotânga, Vârfuri și Vulcana-Băi din județul Dâmbovița).

- Neconstituirea dosarelor de executare silită (ACoR Argeș).
- Debitele restante nu sunt analizate periodic pentru identificarea creanțelor fiscale care au îndeplinit termenul de prescriere a dreptului de a cere executarea silită (ACoR Prahova).
- Nu s-au inițiat popriri în bancă pentru toate persoanele juridice și fizice care au înregistrat debite restante și nu s-au continuat etapele de executare silită pentru toți contribuabilii care au debite restante (UAT-uri din județul Bihor).
- Neurmărirea completării dosarelor fiscale cu toate datele impuse de actele normative (Municipiului Oradea).
- Dosare fiscale incomplete (ACoR Cluj).
- Nu sunt constituite dosare fiscale pentru toți contribuabilii persoane fizice/juridice (comunele Bărbulețu, Bezdead, Bilciurești, Buciumeni, Căndești, Doicești, Ludești, Niculești, Odobești, Pietrari, Poiana, Râu Alb, Vârfuri și Vulcana-Băi din județul Dâmbovița).
- Informațiile despre impozitele și taxele locale nu se regăsesc afișate pe site-ul sau la avizierul entității (ACoR Cluj și ACoR Brăila).
- Nu s-a realizat pentru toate cazurile reevaluarea persoanelor cu handicap pentru care au fost transmise petițiile serviciului de către comisia superioară de evaluare în urma sesizărilor/reclamațiilor (DJASPC Dolj)
- Furnizorii de servicii sociale care au încheiat convenții de parteneriat și acte adiționale nu sunt acreditate în condițiile legii aplicabile (ACoR Alba).
- Nerespectarea prevederilor legale cu privire la stabilirea și acordarea ajutoarelor pentru încălzirea termică a locuințelor (Orașul Murfatlar).

Asistență socială

- Structura Nomenclatorului arhivistic nu concordă cu organigrama instituției (Municipiului Urziceni). Arhivarea necorespunzătoare a documentelor, respectiv documentele de încasări sunt colectate zilnic pe casieri, fără ca acestea să fie depuse centralizat cronologic într-un singur dosar, care să fie dosarul zilei (Orașul Tg. Lăpuș, UAT-uri din județul Maramureș).
- Neorganizarea registrului propriu de intrare/ieșire a documentelor (AcoR Prahova).

Arhivă, secretariat și registratură

Registrul Agricol

- Registrul agricol în format electronic nu este implementat - comunele Bărbulețu, Bezdead, Bilciurești, Căndești, Doicești, Odobești, Pietrari, Râu Alb, Vârfuri, Vulcana-Băi (ACoR Dâmbovița).
- Neconformități privind completarea registrului agricol (AM Someș-Sud).
- Lipsa unei evidențe cu privire la certificatele de producător eliberate (comunele Gorbănești, Răchiți și Roma din județul Botoșani).
- Între evidența din Registrul agricol pe suport de hârtie și evidența pe suport electronic nu există concordanță, acestea nu sunt ținute la zi (AM Someș-Sud).

Urbanism

- Neurmărirea termenelor de valabilitate ale autorizațiilor de construire (ACoR Alba).
- Expirarea valabilității autorizațiilor de construire fără prelungirea acestora (comunele Căndești, Niculești și Odobești din județul Dâmbovița).
- Registrul de evidență nu cuprinde informații cu privire la numărul cadastral și numărul de carte funciară (Municipiului Gherla).
- Nu există un circuit de urmărire a finalizării construcțiilor autorizate și înregistrarea acestora la compartimentul de taxe și impozite locale pentru luare în evidență (UAT-uri din județul Arad).

Servicii publice de

- Nu s-a asigurat întocmirea unui program anual privind întreținerea rețelei de apă și canal (ACoR Olt).

interes local

- Nu sunt întocmite Fișele pentru spațiile verzi, iar acelea care sunt elaborate nu sunt identificate pe planuri cadastrale sau topografice (DGRFP Cluj, Municipiului Câmpia Turzii).
- Pentru lucrările efectuate la spațiile verzi nu sunt întocmite Situații de lucrări (Serviciul Zone Verzi - Orașul Năsăud).
- La elaborarea Programelor de transport public județean de persoane prin curse regulate, nu s-au evaluat fluxurile de călători pe baza unor studii de specialitate în scopul determinării cerințelor de transport public județean pentru o perioadă de minimum 5 ani (Județul Bistrița - Năsăud).
- Nu toate clauzele contractuale din contractele de delegare a serviciilor publice comunitare au fost urmărite, sau dacă s-a urmărit realizarea lor, nu au fost întocmite documente constatatoare, nu au fost analizați indicatorii de performanță stabiliți prin contract (Municipiul Târgu-Jiu).
- Lipsa licențelor pentru desfășurarea activităților specifice, respectiv pentru iluminat public, alimentare cu apă, administrarea domeniului public și privat al UAT (Orașului Murfatlar).

Domeniul medical

- Informații incomplete în foile de observații medicale (Municipiul Iași).
- Nepromovarea informațiilor din Contractul-cadru privind condițiile acordării asistenței medicale în sistemul de asigurări sociale de sănătate (UAT-uri din județul Alba).
- Nu există o procedură operațională privind evidența, circuitul, utilizarea și păstrarea ștampilelor și parafelor (Municipiul București, Spitalul Prof. dr. Alexandru Obregia).
- Nu este desemnată, prin decizie internă, o persoană care să aibă ca responsabilitate gestionarea ștampilelor și parafelor (cu excepția parafelor medicilor), respectiv primirea, distribuirea, circuitul, utilizarea, păstrarea și arhivarea acestora (Municipiul București, Spitalul Prof. dr. Alexandru Obregia).
- Condiții necorespunzătoare de desfășurare a activității în ambulatoriu (Municipiul Oradea).
- Ridicarea, în baza *Condicilor de medicamente*, de la farmacia instituției, a unor medicamente ce nu au fost prescrise de medic în *Foia de observație clinică generală* (Județul Suceava).

Alte domenii specifice

- Nu s-au reținut garanții materiale pentru personalul care gestionează valori materiale și bănești în cuantumul prevăzut de cadrul legal (comunele Bilciurești, Căndești, Niculești, Pietrari și Poiana din județul Dâmbovița).
- Aplicația informatică nu generează rapoarte care să furnizeze informații cu privire la evidența și evoluția debitelor, evidența analitică și evidența conturi în afara bilanțului (ACoR Prahova).
- Algoritmii de calcul utilizați de programul informatic pentru stabilirea impozitului pentru terenurile deținute de persoanele juridice, amplasate în intravilan la altă categorie de folosință decât cea de terenuri cu construcții, este eronat. (Comuna Leordeni, Orașul Topoloveni, ACZ Topoloveni).
- Neorganizarea securității sistemului informatic privind impozitele și taxele locale (Comuna Crevenicu, UAT-uri din județul Teleorman).
- Lipsa unui program informatic privitor la evidența și derularea activității de concesiune a locurilor de veci în cimitirile municipiului (Serviciul administrare cimitire al municipiului Cluj Napoca).
- Nu este organizată activitatea de asistență a contribuabilului în vederea îmbunătățirii imaginii administrației locale (ACoR Prahova).

- Contractele de reclamă-publicitate încheiate nu au atașate toate documentele, precum Proces verbal de montare/demontare a reclamelor de publicitate. (Municipiul Brașov).
- Au fost plătite „drepturi de autor” colaboratorilor externi pentru servicii neefectuate sau neprevăzute în contracte (Județul Cluj).
- Nu sunt constituite, respectiv actualizate, comisiile de recepție la nivelul structurilor auditate, pentru bunuri, lucrări și mijloace fixe (Județul Brașov).
- Sunt utilizate licențe/mărci fără a le deține legal Revista Muvelodes, Teatrul de Păpuși Puck, Revista Tribuna (Județul Cluj).
- Dosarele pentru locuințe sociale nu conțin toate documentele sau documentele nu conțin elemente minime obligatorii precum semnătura și data (Județul Galați).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate privind funcțiile specifice ale entităților publice locale**, sunt:

- Preocupări insuficiente pe linia implementării standardelor de control intern, Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a implementării și dezvoltării sistemului de control intern fiind constituită la 7 ani de la data intrării în vigoare a actului normativ.
- Neefectuarea inspecțiilor fiscale;
- Lipsa procedurilor scrise și formalizate privind modalitatea de acordare a scutiilor la impozite și taxe și a documentelor necesare în această situație.
- Lipsa cadrului procedural care să reglementeze activitatea de stabilire și colectare impozite și taxe locale.
- După crearea și înregistrarea debitelor, acestea nu se urmăresc în totalitate, nu se întocmește un centralizator pentru fiecare debitor și nu este întocmită înștiințarea de plată în funcție de aceste informații.
- Nerecuperarea în termen a debitelor sau contestarea procedurii de executare silită ca urmare a neaplicării ei corecte.
- Lipsa unei baze de date care să conțină informații complete cu privire la persoanele cu certificat de handicap.
- Lipsa preocupării persoanelor cu atribuții desemnate, din cadrul compartimentelor de urbanism, de a urmări valabilitatea autorizațiilor de construire emise.
- Programul informatic utilizat nu permite calculul majorărilor de întârziere în cursul anului în mod automat.
- Nerespectarea procedurilor de lucru privind completarea și circuitul foii de observație.
- Nu s-a reglementat modul de organizare și funcționare a comisiei de analiză și clasificare a dosarelor pentru locuințe sociale.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate privind funcțiile specifice ale entităților publice locale**, sunt:

Financiare

- Încasarea cu întârziere a debitelor curente.
- Fundamentarea eronată a bugetului entității.
- Diminuarea nejustificată a veniturilor proprii.
- Nerecuperarea/recuperarea cu întârziere a debitelor neachitate.
- Nerecuperarea în termen sau încasarea cu întârziere a debitelor restante, neachitate la scadență.
- Nerecuperarea în termen a debitelor sau contestarea procedurii de executare silită ca urmare a neaplicării ei corecte.

- Stabilirea eronată a dreptului la ajutoare și prestații sociale sau acordarea necuvenită a acestora.
- Economice**
- Subdimensionarea masei impozabile și lipsa unor venituri suplimentare.
 - Dosarul fiscal nu permite o cunoaștere a situației contribuabilului.
- Tehnice**
- Declansarea cu întârziere a procedurilor de executare silită, întrucât emiterea titlului executoriu constituie o etapa premergătoare măsurilor de executare silită.
 - Întârzieri în aplicarea măsurilor de executare silită.
 - Acordarea de servicii sociale neconforme cu prevederile legale și nerealizarea atribuțiilor principale în domeniul serviciilor sociale cu caracter primar.
 - Evidență eronată și incompletă a datelor din Registrul agricol.
 - Elaborarea Programului de transport public fără o fundamentare judicioasă.
 - Posibilitatea apariției disfuncțiilor în actul medical.
- Juridice**
- În cazul încasării unor taxe eronate, apare posibilitatea prescrierii dreptului organului fiscal de a percepe obligații fiscale.
 - Contestarea procedurii de executare silită de către contribuabili.
- Strategice**
- Imposibilitatea oferirii unei imagini de ansamblu asupra volumului necesităților entității și a gradului de prioritate al acestora.
 - Afectarea gradului de realizare a obiectivelor entității.

Principalele **recomandări formulate pentru soluționarea problemelor identificate privind funcțiile specifice ale entităților publice locale**, au vizat:

- Inventarierea tuturor activităților procedurabile la nivelul instituției.
- Întrunirea periodică a membrilor comisiei de monitorizare în ședințe de lucru, în cadrul cărora să se stabilească atribuțiile ce revin fiecărui membru al comisiei, precum și al fiecărui angajat în vederea îndeplinirii obiectivelor stabilite prin Programul de dezvoltare a SCM.
- Realizarea unui program de pregătire profesională pentru personalul entității implicat în activitatea de administrare a impozitelor și taxelor locale.
- Revizuirea și corectarea tuturor impozitelor și taxelor locale, prin încadrarea la categoria și nivelul corespunzător și recuperarea sumelor plătite în plus, după caz.
- Elaborarea de programe de control care să fie bazate pe o selecție riguroasă a contribuabililor în control, în funcție de indiciile de nedeclarare, neconcordanțe în declarații și al căror scop să îl constituie stimularea conformării voluntare la plata impozitelor și taxelor.
- Verificarea tuturor contribuabililor care dețin cladiri, terenuri, vehicule, încadrate eronat în aplicația informatică și corectarea erorilor în vederea stabilirii și încasării corecte a impozitului datorat.
- Analiza periodică a dosarelor pentru a preveni acordarea de scutiri persoanelor a căror documente justificative nu mai sunt valabile.
- Elaborarea procedurilor scrise privind stabilirea impozitelor și taxelor locale.
- Analizarea tuturor debitelor restante, inventarierea acțiunilor întreprinse și continuarea măsurilor de executare silită prevăzute de Codul de procedură fiscală până la stingerea integrală a acestora.
- Elaborarea procedurilor operaționale care reglementează activitatea de asistență socială
- Analiza tuturor debitelor curente și a celor restante neachitate până la termenul de plată scadent și aplicarea tuturor măsurilor legale în vederea încasării creanțelor bugetare.
- Reorganizarea registrului special pentru situațiile de reevaluare a persoanelor cu handicap, cuprinderea tuturor cazurilor și suplimentarea coloanelor, astfel să se poată înregistra inclusiv emiterea sau nu a certificatului și raportarea cazului instituției care a solicitat reevaluarea sau stadiul dosarului la un moment dat.
- Actualizarea Nomenclatorului arhivistic în funcție de schimbările legislative sau de modificările în

structura organizatorică a entității.

- Întocmirea de proceduri scrise și formalizate specifice activității de arhivare a documentelor care să cuprindă modul de constituire, accesare, stocare și utilizare a dosarelor arhivate.
- Înscrierea datelor în registrului agricol-format electronic și ținerea lui la zi în paralel cu registrul agricol-format hârtie.
- Asigurarea evidenței persoanelor juridice cu domiciliul fiscal în localitate, deținătoare de terenuri și animale, precum și cea a persoanelor juridice cu domiciliul fiscal în alte localități decât cele unde sunt bunurile ce fac obiectul înscrierii în registrul agricol, deținătoare de terenuri și animale, prin utilizarea de coduri separate.
- Asigurarea evidenței documentelor eliberate. Verificarea concordanței dintre Registrul agricol pe suport de hârtie și Registrul agricol în format electronic.
- Întocmirea procedurilor scrise și formalizate privind eliberarea certificatelor de urbanism, eliberarea autorizației de construire/desființare, arhivarea documentelor rezultate din activitatea de urbanism.
- Întocmirea procedurilor de lucru privind monitorizarea serviciilor publice comunitare, cu stabilirea documentelor ce se întocmesc și a circuitului acestora.
- Analiza periodică a stadiului investițiilor și lucrărilor de reparații și prezentarea soluțiilor pentru continuare, conservare sau sistare.
- Constituirea unor comisii, care să verifice îndeplinirea indicatorilor de performanță asumați prin contractele de delegare a serviciilor publice comunitare.
- Actualizarea programului informatic astfel încât majorările de întârziere și penalitățile să fie calculate pentru orice zi de întârziere la plata debitelor reprezentând impozite și taxe locale.
- Supravegherea, urmărirea și urgentarea punerii în funcțiune a aparaturii și a dispozitivelor medicale.
- Elaborarea unei proceduri operaționale privind modul de evidență, manipularea și păstrarea ștampilelor și a parafelor.
- Desemnarea prin decizie internă a unei persoane (și a înlocuitorului acesteia) având ca responsabilități evidența, manipularea și păstrarea ștampilelor și a parafelor.
- Utilizarea documentelor specifice pentru ridicarea materialelor sanitare și a medicamentelor.

4.9. Misiunile de consiliere

În administrația publică centrală și locală au fost realizate **422 misiuni de consiliere**, dintre care 164 misiuni formalizate și 258 de misiuni de consiliere cu caracter informal.

4.9.1. Misiunile de consiliere formalizate

În administrația publică au fost realizate 164 de misiuni de consiliere formalizate, dintre care 80 în administrația centrală și 84 în administrația locală. Principalele domenii specifice care au făcut obiectul misiunilor de consiliere formalizate au vizat:

Nr. crt.	Domenii ale misiunilor de consiliere	%
1.	Sistemul de control intern	79,27
2.	Financiar, contabilitate și gestionarea patrimoniului	14,02
3.	Managementul resurselor umane, implementarea funcției de audit public intern, activități/domenii specifice entităților publice ¹⁸	6,71

¹⁸ Având în vedere importanța managementului resurselor umane și activității de audit public intern, în cadrul acestui subcapitol, aceste funcții vor fi abordate separat.

A. Sistemul de control intern

Auditorii interni au realizat în domeniul sistemului de control intern **130 de misiuni de consiliere**, care se prezintă după cum urmează:

- ⇒ **107 misiuni privind consultanța în domeniul sistemului de control intern**, realizate la: US MFP, ES MAI, US MDRAP, US MMFPSPV, US MS, STS, US SGG, AEP, județ Buzău, județ Dolj, US județ Hunedoara, municipiile Reșița, Turda, US municipiul București, US municipiul Satu-Mare și oraș Rovinari;
- ⇒ **22 misiuni de consiliere privind facilitarea înțelegerii sistemului de control intern**, realizate la: US MFP, județ Prahova, US județ Arad, municipiul Orăștie, municipiul Brad, oraș Simeria, oraș Slobozia, oraș Videle, UAT-uri din județul Suceava, UAT-uri din județul Teleorman;
- ⇒ **o misiune de consiliere care vizează perfecționare profesională a personalului în domeniul sistemului de control intern**, realizată la municipiul București.

Principalele **obstacole identificate** în cadrul misiunilor de consiliere și care frânează procesul de implementare a standardelor de control intern au fost:

- | | |
|---|---|
| Organizarea și funcționarea comisiei de monitorizare | <ul style="list-style-type: none">• Activitatea comisiei de monitorizare, dezvoltare a sistemului de control intern/managerial nu se consemnează în procese verbale de ședințe (ES MAI, județ Prahova).• Activitatea comisiei de monitorizare, dezvoltare a sistemului de control intern/managerial nu se desfășoară în baza unui ROF (județ Prahova). |
| Elaborarea Programului SCM | <ul style="list-style-type: none">• Programul SCM nu cuprinde, în mod distinct activitățile de perfecționare profesională, prin organisme abilitate atât a persoanelor cu funcții de conducere, cât și a celor cu funcții de execuție (US municipiul Satu-Mare).• Neelaborarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial (ES MAI). |
| Implementarea standardelor de control intern | <ul style="list-style-type: none">• Inexistența unui document prin care să fie stabilite și repartizate Grupului de Lucru Mixt atribuțiile de elaborare și implementare a SCM. Atribuțiile membrilor Grupului de Lucru Mixt/Comisiei de monitorizare nu sunt trecute în fișele posturilor (ES MAI).• Desemnarea persoanei responsabile cu actualizarea Registrului riscurilor, la nivelul entității, nu s-a realizat prin act administrativ al președintelui Grupului de Lucru Mixt (ES MAI).• Completarea necorespunzătoare a Chestionarului de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern/managerial (ES MAI).• Procedurile operaționale pentru definirea și inventarierea funcțiilor sensibile nu au fost elaborate (ES MAI).• Nu s-a elaborat o politică de rotație a salariaților din funcțiile sensibile (US municipiul Satu-Mare).• Nu există Registrul riscurilor elaborat pentru toate activitățile din instituție (AJOFM Sălaj).• Nu a fost nominalizată persoana care exercită funcția de secretar în cadrul Comisiei de etică (US județ Hunedoara).• Neidentificarea, neevaluarea, neprioritizarea riscurilor aferente activităților specifice desfășurate, și în mod implicit, neelaborarea „Registrului Riscurilor” la nivelul structurii (US municipiul București).• Neelaborarea procedurilor formalizate pentru toate activitățile identificate la nivelul entităților (US municipiul București, US municipiul Satu-Mare).• Nu s-a asigurat monitorizarea performanțelor prin utilizarea unor indicatori |

**Evaluarea
stadiului
implementării
standardelor
de control**

cantitativi și calitativi relevanți (Municipiul Turda).

- Neorganizarea procesului de gestionare a riscurilor (US municipiul Satu-Mare).
- Nu există un Cod de conduită etică și profesională pentru toți angajații din entitate (funcționari publici și contractuali) (comuna Frătăuții Noi din județul Suceava).
- Lipsa unui inventar al funcțiilor sensibile, slaba înțelegere de către salariați a ceea ce înseamnă o funcție sensibilă în instituție (comuna Frătăuții Noi din județul Suceava).
- Sistemul de control intern /managerial este parțial conform (US MFP).
- Limitări în implementarea unor cerințe specifice ale standardelor sau ale cerințelor incluse în chestionarul de autoevaluare a sistemului de control intern (US MFP).
- Procesul de implementare a măsurilor adoptate generează riscuri suplimentare (în special financiare), care necesită o evaluare și tratare corespunzătoare (US MFP).
- Modul de definire a obiectivelor specifice la nivelul structurilor din cadrul entității nu îndeplinește toate cerințele acronimului SMART (US MFP).
- Obiectivele individuale nu derivă din obiectivele specifice ale structurii și nici din activitățile atașate acestora (US MFP, județ Prahova).
- Indicatorii de performanță atașați obiectivelor specifice și individuale, nu pot fi măsurați/ cuantificați, în toate cazurile, sau nu au fost definite formule de calcul care să permită cuantificarea (US MFP, județ Prahova).
- Indicatorii de performanță din cadrul Rapoartelor de evaluare a performanțelor profesionale sunt formali (US MFP).
- Nu au fost identificate riscuri pentru toate activitățile asociate obiectivelor specifice, iar cele identificate au fost formulate prin enunțarea unei probleme sau prin negarea activităților (US MFP).
- Procedurile operaționale elaborate la nivelul structurii nu respectă toate elementele structurale stabilite prin reglementările legale în domeniul sistemului de control intern/ managerial (US MFP).
- Implementarea parțială a unor standarde de control intern managerial (US MFP, municipiul Reșița).
- Nu s-au stabilit și definit indicatorii de performanță asociați obiectivelor și activităților (US municipiul Satu-Mare).
- Nu s-a realizat o reevaluare a relevanței indicatorilor de performanță asociați obiectivelor și activităților. Indicatorii sunt parțial stabiliți (oraș Rovinari).
- Obiectivele specifice și lista activităților s-au elaborat la nivelul unității fără să se precizeze compartimentele responsabile (județ Prahova).
- Neasigurarea funcționării circuitelor și fluxurilor informaționale necesare supravegherii și realizării activităților proprii (municipiul Turda).
- Neîntocmirea raportărilor trimestriale cu privire la implementarea sistemului de control intern/managerial (US municipiul Satu-Mare, oraș Rovinari).

**Întocmirea
raportărilor**

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate cu privire la sistemul de control intern**, sunt:

- Insuficienta implicare a factorilor de decizie în implementarea SCIM.
- Modificări legislative intervenite în organizarea funcțională a entității.
- Abordare eronată la nivel de entitate referitoare la implementarea cerințelor standardelor de control intern, respectiv focalizarea pe criteriile generale incluse în chestionarul de autoevaluare a stadiului implementării sistemului de control intern/managerial.

- Persoanele cu atribuții de conducere din cadrul entității nu au conștientizat necesitatea și importanța managementului riscurilor.
- Necorelarea atribuțiilor din fișele posturilor cu obiectivele specifice și individuale.
- Perceperea eronată a noțiunii de „risc”, respectiv ca pe o certitudine care afectează imaginea și activitatea structurii și nu ca eveniment probabil.
- Lipsa culturii organizaționale privind procedurarea activităților desfășurate.
- Nefamiliarizarea personalului cu cerințele privind elaborarea procedurilor SCM.
- Insuficiența cunoașterii procesului de control intern managerial de către factorii responsabili în implementarea și dezvoltarea sistemului propriu de control intern.
- Comisia de monitorizare nu a urmărit modul de implementarea a obiectivelor din programul de dezvoltare.
- Lipsa de experiență în domeniu a personalului implicat în implementarea sistemului de control intern managerial.
- Volumul și complexitatea activităților desfășurate.

Principalele **consecințe ale problemelor identificate cu privire la sistemul de control intern**, sunt:

- Utilizare ineficientă a resurselor.
- Sistem de control intern managerial parțial implementat.
- Imposibilitatea respectării, în toate cazurile, a cerințelor standardelor.
- Nerealizare a obiectivelor strategice ale entității, a obiectivelor specifice și a obiectivelor individuale.
- Dificultăți în procesul de evaluare a performanțelor profesionale ale funcționarilor publici.
- Neînțelegerea de către angajați a modului în care trebuie să se realizeze o activitate și implicit neasumarea răspunderii.
- Creșterea gradului de vulnerabilitate a entității în derularea diferitelor activități.
- Imposibilitatea deținerii de către managementul superior a pârghiilor necesare pentru identificarea obstacolelor în îndeplinirea obiectivelor organizației, analizarea, evaluarea, controlul și monitorizarea riscurilor, cât și pentru implementarea unui proces decizional oportun și fundamentat.

Principalele **soluții formulate pentru îmbunătățirea activităților care concură la implementarea sistemului de control intern**, au vizat:

- Elaborarea Programului de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial, cu măsurile pe termen scurt, mediu și lung.
- Actualizarea Programului de dezvoltare a sistemului propriu de control intern/ managerial al entității, funcție de modificările legislative intervenite în organizarea și funcționarea instituției.
- Cuprinderea în ROF-ul entității publice și în fișele posturilor persoanelor implicate în implementarea SCM, a atribuțiilor și sarcinilor referitoare la coordonarea, îndrumarea metodologică și monitorizarea implementării sistemelor de control intern/managerial.
- Realizarea unei conexiuni între atribuțiile din fișele posturilor și obiectivele individuale.
- Elaborarea unui regulament de organizare și funcționare al Comisiei de monitorizare, dezvoltare a sistemului de control intern/managerial.
- Desemnarea prin act administrativ a persoanei responsabile cu elaborarea și actualizarea Registrului de risc la nivelul fiecărui compartiment.
- Responsabilizarea personalului din cadrul structurii pentru participarea la activități în procesul de identificare a riscurilor, prin actualizarea fișelor posturilor.
- Nominalizarea echipei de gestionare a riscurilor (EGR) cu ocazia ședințelor Comisiei de monitorizare, îndrumare și coordonare.

- Elaborarea/actualizarea sistematică a Registrului Riscurilor, atât la nivelul entității, cât și la nivelul fiecărei structuri în parte și actualizarea permanentă a riscurilor.
- Elaborarea unei proceduri de sistem pentru autoevaluarea SCM la nivelul entității.
- Elaborarea procedurilor operaționale pentru toate activitățile procedurabile la nivelul structurilor cu respectarea conformității, a formei și modelului standard de procedura prevăzut în cadrul normativ aplicabil.
- Redefinirea obiectivelor specifice, a activităților asociate, a obiectivelor individuale astfel încât acestea să răspundă cerințelor SMART.
- Reevaluarea relevanței indicatorilor asociați obiectivelor specifice, în scopul operării corecțiilor necesare și redefinirea indicatorilor cantitativi și calitativi relevanți, inclusiv cu privire la economicitate, eficiență și eficacitate, pentru fiecare activitate.
- Analiza și identificarea cauzelor nerealizării indicatorilor de performanță, stabilirea acțiunilor corective și analizarea din punct de vedere al eficienței și eficacității acestora.
- Stabilirea unei politici adecvate de rotație a salariaților care ocupă funcții sensibile.
- Realizarea inventarului funcțiilor sensibile și respectarea reglementărilor legale privind instituirea unor măsuri de control suplimentare pentru salariații care ocupă asemenea funcții.
- Elaborarea unui Cod de conduită etică și profesională pentru toți angajații din entitate.
- Schimb de bune practici cu instituții/structuri similare, prin comunicare directă cu responsabili în materie.
- Supunerea spre dezbatere în Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern/ managerial a entității a posibilității creării unui domeniu în cadrul rețelei intranet și publicarea Registrului riscurilor, Lista obiectivelor specifice și a activităților asociate.
- Elaborarea unui ghid privind acțiunile ce trebuie realizate pentru implementarea standardelor de control intern/managerial.
- Numirea prin dispoziție emisă de conducerea entității a persoanelor care să asigure funcția de secretar al Comisiei de inventariere a funcțiilor sensibile și de secretar al Comisiei de etică din entitate.
- Elaborarea Situației sintetice a rezultatelor autoevaluării și aprecierea gradului de conformitate a sistemului propriu de control intern/managerial cu standardele de control intern/managerial, în raport cu numărul de standarde implementate.
- Elaborarea unei analize cost-beneficiu în aplicarea Planului de rotație a personalului.

B. Financiar, contabilitate și gestionarea patrimoniului

În cadrul domeniilor financiar, contabilitate și administrarea patrimoniului au fost realizate:

- ⇒ **16 misiuni de consiliere la nivelul administrației centrale**, dintre care: 15 misiuni de consultanță și o misiune de tip facilitarea înțelegerii. Misiunile de consultanță au fost realizate, în principal, la unitățile subordonate ministerelor, respectiv: ES MApN, US MFP, US ME, US MT. Misiunea de de tip facilitarea înțelegerii s-a realizat la nivelul STS.
- ⇒ **7 de misiuni de consiliere de tip consultanță la nivelul administrației locale**, realizate la: UAT-uri din județul Timiș, UAT-uri din județul Teleorman, US municipiu Suceava, oraș Beclean.

Obiectivele misiunilor de consiliere

Principalele obiective ale misiunilor de consiliere realizate în anul 2013 în domeniul financiar, contabilitate și administrarea patrimoniului au vizat:

- Managementul financiar al unor activități.
- Elaborarea protocolului pentru predarea-primirea patrimoniului.
- Salarizarea personalului.
- Necesitatea, oportunitatea și decontarea cheltuielilor privind deplasările interne și

externe.

- Organizarea activității de casierie.
- Evaluarea activității de angajare, lichidare, ordonanțare și plată a cheltuielilor.
- Fundamentarea fondurilor pentru funcționarea școlilor în anul 2013.
- Administrarea impozitelor și taxelor locale.
- Utilizarea documentelor justificative privind plata orelor suplimentare.

Principalele **obstacole identificate** care împiedică desfășurarea normală a activității entității au fost:

- Lipsa unui control intern adecvat și a unui mod unitar de lucru privind decontarea cheltuielilor aferente deplasărilor (US MFP, US ME).
- Acceptarea la decontare a unor documente care nu reflectă efectuarea deplasărilor (US ME).
- Aplicația informatică nu oferă posibilitatea extragerii unor rapoarte care să conțină distinct informații privind cheltuielile aferente delegațiilor interne față de cheltuielile externe, cheltuieli aferente cazării și cheltuieli aferente transportului cu avionul sau trenul (US MFP).
- Inexistența acordurilor salariaților pentru situațiile în care se depășesc 60 zile de diurnă (US MFP).
- Gestionarea contractelor cu agențiile de turism necesită o îmbunătățire privind verificarea respectării discount-urilor acordate (US MFP).
- Prin fișa postului „Casier” au fost stabilite sarcini care exced cadrul legal (US ME).
- Procedura operațională privind activitatea de organizare și funcționare a casieriei nu asigură desfășurarea activității în bune condiții (US ME).
- Prevederile cadrului normativ referitoare la disciplina operațiunilor de casierie nu sunt respectate (US ME).
- Prevederile cadrului normativ referitor la constituirea și utilizarea garanției gestionare nu sunt respectate (US ME).
- Cadrul procedural cu privire la efectuarea deplasărilor interne/externe nu asigură desfășurarea activităților în bune condiții (US ME).
- Actele administrative de numire a persoanelor responsabile cu exercitarea CFPP nu sunt elaborate prin respectarea cerințelor legale. Nu este asigurată o evidență adecvată a creditelor bugetare și de angajament (US ME).
- În Registrul unic de contracte și comenzi sunt menționate doar contractele, nu și celelalte tipuri de angajamente legale, în baza cărora se fac plăți (US ME).
- Măsurile implementate pentru punerea în aplicare a executării silite nu sunt suficiente (comuna Uivar din județul Timiș).
- Absența unor documente justificative pentru evidența muncii prestate (US municipiul Suceava).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniile financiar, contabilitate și gestionarea patrimoniului**, sunt:

- Lipsa exercitării controlului ierarhic, asupra activităților desfășurate în cadrul compartimentelor entității.
- Preocupări reduse din partea managementului cu privire la implementarea Standardului *Proceduri*.
- Existența unor posturi vacante coroborat cu constrângerile bugetare.
- Supraîncărcarea cu sarcini a personalului cu responsabilități în domeniile financiar, contabilitate și administrarea patrimoniului.

Principalele **soluții formulate pentru îmbunătățirea activității din domeniile financiar, contabilitate și gestionarea patrimoniului**, au vizat:

- Emiterea unei decizii sau elaborarea unei instrucțiuni de lucru la nivelul compartimentului financiar economic privind verificarea datelor înscrise în ordinele de deplasare.
- Reanalizarea politicilor contabile ale entității cu privire la cheltuielile de deplasare și definirea unor conturi analitice.

- Defalcarea Bugetului de venituri și chetuieli pe centre de cost pentru a asigura urmărirea eficiență a încadrării cheltuielilor în structură.
- Adaptarea aplicației informatice pentru generarea rapoartelor separat privind situația diurnelor delegațiilor interne și a delegațiilor externe.
- Actualizarea fișei postului casier, în corelație cu legislația specifică în vigoare și procedura internă de lucru pentru casierie. Modificarea contractului de garanție cu precizarea gestiunii/gestiunilor pentru care se constituie garanția și cu modificarea perioadei de constituire a garanției.
- Regularizarea garanției reținută gestionarului la nivelul salariului tarifar actual.
- Înregistrarea în evidența contabilă a garanțiilor gestionare reținute.
- Actualizarea Procedurii operaționale privind activitatea de organizare și funcționare a casieriei.
- Efectuarea controlului inopinat al casieriei cel puțin o dată pe lună, conform prevederilor legale în vigoare și procedurii interne de lucru.
- Pentru persoanele juridice care au deschise conturi la Trezoreria Statului, plățile se vor efectua prin aceste conturi.
- Asigurarea participării personalului la programe de pregătire profesională.
- Asigurarea arhivării documentelor specifice activității de caserie conform dispozițiilor legale în vigoare.
- Desemnarea prin fișele posturilor a responsabilităților privind efectuarea deplasărilor în străinătate.
- Întocmirea și aprobarea unei proceduri operaționale privind deplasările în străinătate.
- Utilizarea raportului de deplasare ca instrument pentru justificarea deplasării.
- Întocmirea procedurii operaționale pentru activitatea de angajare, lichidare, ordonanțare și plată a cheltuielilor.
- Modificarea Ordinului de numire a persoanelor desemnate să exercite controlul financiar preventiv propriu, cu precizarea, pentru fiecare persoană în parte a limitelor de competență privind documentele/operațiunile și a limitei valorice pentru care pot acorda viza de CFP, precum și înlocuitorul de drept al fiecăruia.
- Menționarea tuturor tipurilor de angajamente legale, în baza cărora se fac plăți în Registrul unic de contracte și comenzi.

C. Managementul resurselor umane

În cadrul domeniului resurselor umane, auditul intern a realizat misiuni de consiliere, de tip consultanță, la ANDR al cărei principal scop a constat în evaluarea sistemului de formare profesională a salariaților.

Principalele **obstacole identificate** care împiedică desfășurarea activității de pregătire profesională entității au fost:

- Nevoile de perfecționare profesională a salariaților nu sunt identificate în acord cu planurile de activitate ale structurilor și cu obiectivele individuale ale personalului.
- Planurile de formare profesională a salariaților nu sunt elaborate anual pe baza propunerilor fiecărei structuri din entitate.
- Nu se asigură elaborarea și comunicarea raportul anual privind formarea profesională a funcționarilor publici, în condițiile absenței planificării activității.
- Estimarea eronată în bugetele anuale a fondurilor necesare asigurării pregătirii profesionale a salariaților.
- Nu se asigură comunicarea către ANFP a planului de perfecționare profesională a funcționarilor publici, precum și fondurile prevăzute în bugetul anual propriu, pentru acoperirea cheltuielilor de perfecționare profesională a funcționarilor publici, organizate la inițiativa ori în interesul autorității sau instituției publice.

- Nu se asigură evaluările anuale ale performanțelor profesionale individuale pentru personalul instituției, cu excepția managerilor publici.
- Dosarele de personal sunt incomplete, nefiind identificate toate diplomele/certIFICATELE/ adeverințele de participare la cursuri/întâlniri tehnice sau alte forme de pregătire profesională.

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate în domeniul managementului resurselor umane**, se datorează lipsei procedurilor de lucru privind activitatea de formare profesională și modului de definire și repartizare a atribuțiilor în cadrul documentelor formale de organizare (fișa postului și ROF).

Principalele **soluții formulate pentru îmbunătățirea activității de resurse umane**, au vizat: elaborarea sau actualizarea, după caz, a fișelor posturilor în concordanță cu obiectivele entității; numirea prin act administrativ intern a Comisiei paritare; elaborarea și aprobarea Planului anual de formare profesională pe baza nevoii de formare a personalului și funcție de obiectivele entității; elaborarea și formalizarea unui sistem de proceduri privind formarea profesională; estimarea și asigurarea prin bugetul entității a fondurilor necesare formării profesionale prin corelarea nevoii de formare cu limitele stabilite de constrângerile bugetare; asigurarea cadrului organizatoric necesar pentru elaborarea și transmiterea raportărilor anuale către ANFP; realizarea unei analize a completitudinii dosarelor de personal, în vederea identificării documentelor lipsă și stabilirea de măsuri pentru completarea acestora.

D. Implementarea funcției de audit public intern

În domeniul implementării funcției de audit public intern s-au realizat la unitățile subordonate entităților publice două misiuni de consiliere, de tip consultanță (comuna Uivar din județul Timiș) și facilitarea înțelegerii (US județ Arad). Obiectivele acestor misiuni au urmărit asigurarea independenței auditului intern, gradul de respectare a procedurilor privind modul de desfășurare a activității de audit intern și cunoașterea rolului auditului în cadrul entității evaluate.

Principalele **obstacole identificate** care împiedică implementarea funcției de audit public intern la nivelul entităților publice au fost:

- Structura de audit intern este subdimensionată, ceea ce nu a permis auditarea o dată la trei ani a sferei auditabile obligatorii.
- Atribuțiile compartimentului de audit intern nu sunt definite în acord cu prevederile din cadrul normativ aplicabil.
- În cadrul structurii de audit sunt exercitate efectiv și alte atribuții care nu intră în sfera auditului intern, cu efecte asupra realizării obiectivelor auditului public intern;
- Nu au fost respectate în totalitate procedurile specifice de audit.
- În procesul de planificare a activității de audit intern nu se asigură fundamentarea misiunilor incluse în plan, pe baze realiste și prin adoptarea unor strategii care să asigure alocare eficace a resurselor de audit.
- Interes scăzut din partea conducerii entității pentru implementarea prevederilor legii auditului, ca o consecință a necunoașterii rolului auditului ca instrument de control intern.

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate cu privire la implementarea funcției de audit la unitățile subordonate entităților publice**, se datorează insuficienței cunoașterii a modului de definire și utilizare a instrumentelor de control intern și numărului și calității personalului care desfășoară activități de audit intern.

Principalele **soluții formulate pentru îmbunătățirea implementării funcției de audit public intern**, au vizat: evaluarea riscurilor asociate tuturor domeniilor de activitate ale entității în vederea fundamentării proiectului planului anual de audit, astfel încât să fie auditate toate activitățile din entitate; revizuirea ROF-ului și fișelor postului în vederea asigurării conformității acestor documente; neimplicarea auditorului intern în activitățile ce sunt supuse auditului intern; conștientizarea managementului cu privire la rolul auditului public intern, prin facilitarea înțelegerii în cadrul raportărilor rezultatelor auditului; asigurarea unei pregătiri profesionale corespunzătoare persoanelor din cadrul

compartimentului de audit public intern; asocierea cu alte entități locale similare în vederea asigurării desfășurării activității de audit intern în condiții de calitate.

E. Alte activități specifice entităților publice

În anul 2013 auditorii interni au realizat 11 misiuni de consiliere în cadrul domeniilor specifice entităților publice, care se prezintă astfel:

⇒ **8 misiuni de consultanță**, realizate la unitățile subordonate următoarelor ministere (US MADR, US ME și ES MAI) și la Județul Dâmbovița, US municipiul Suceava, comuna Uivar din județul Timiș.

⇒ **trei misiuni de tipul facilitării înțelegerii**, realizate la UAT-uri din județul Teleorman.

Obiectivele misiunilor de consiliere Principalele obiective ale misiunilor de consiliere realizate în anul 2013 în domeniul funcțiilor specifice instituțiilor publice au vizat:

- Evaluarea gradului de respectare a criteriilor de acreditare stabilite în Anexa I la Regulamentul CE nr. 885/2006.
- Organizarea activității pentru aplicarea Strategiei de îmbunătățire a situației romilor.
- Constituirea și desfășurarea activității Biroului județean pentru romi.
- Raportarea activității pentru aplicarea Strategiei de îmbunătățire a situației romilor.
- Cunoașterea în profunzime a unor acte normative în diferite domenii de activitate.
- Asigurarea proceselor de planificare, organizare și control la nivelul entității.

Principalele **obstacole identificate** care împiedică desfășurarea normală a activității specifice entităților publice consiliate au fost:

- Criteriile de acreditare impuse de CE nu sunt respectate integral (APIA).
- Activitatea privind aplicarea Strategiei de îmbunătățire a situației romilor este discontinuă, postul expertului de etnie romă fiind vacant (ES MAI).
- Componenta Biroului județean pentru Romi cât și ROF propriu nu sunt actualizate (ES MAI).
- Nu au fost refăcute ordinele prefectului privind componenta Biroului județean pentru romi și a Grupului de Lucru Mixt pentru romi (ES MAI).
- Absența unei strategii multianuale de activitate care să fie corelată cu strategia pe minerit și să reprezinte o proiecție riguroasă a activității societății, în vederea realizării obiectivelor (US ME).

Principalele **cauze ale deficiențelor constatate cu privire la alte activități/domenii specifice entităților publice**, sunt:

- Sarcinile privind aplicarea Strategiei de îmbunătățire a situației romilor nu au fost definite în toate fișele posturilor. Măsurile întreprinse nu asigură funcționarea continuă a Biroului județean pentru romi.
- Lipsa unei proceduri de lucru referitoare la activitatea de integrare a romilor.
- Nu s-a avut în vedere extinderea diagnosticului la analiza viitorului, pentru a identifica problemele cu care se poate confrunța structura organizațională și cunoașterea cauzele producerii lor.
- Planificarea nu este integrată în sistemul global de management.
- Managerii de la toate nivelele nu s-au implicat în procesul de planificare, sub o coordonare unică.

Principalele **soluții formulate pentru îmbunătățirea activităților specifice entităților**, au vizat:

- Armonizarea prevederilor procedurale menționate în diferite manuale de proceduri cu legislația națională, reglementările europene și deciziile managementului.
- Stabilirea unui plan de măsuri pentru implementarea acțiunilor prevăzute în Strategia de îmbunătățire a situației romilor.
- Actualizarea atribuțiilor prevăzute în ROF-ul instituției.

- Alegerea și utilizarea unui model de management strategic adaptabil specificului organizației pentru conceperea propriei strategii.
- Realizarea unui Ghid de planificare strategică în scopul facilitării înțelegerii mai rapide de către personalul entității a procesului de planificare strategică și care să aibă ca obiectiv asimilarea și utilizarea unitară a informațiilor și a documentației necesare întocmirii strategiei organizației.
- Utilizarea instrumentelor de planificare strategică care să asigure suportul informațional necesar fundamentării strategiei.
- Evaluarea și redefinirea obiectivelor strategice și specifice ale entității în conformitate cu cerințele Standardului *Obiective*, ținând cont de influența factorilor de mediu (interni și externi) și caracteristicile definitorii pe care acestea trebuie să le îndeplinească (să fie SMART).
- Identificarea resurselor necesare implementării strategiei, utilizând instrumentele de evaluare organizațională stipulate în cadrul analizei mediului intern.
- Construirea unui sistem de monitorizare a modului de implementare al strategiei pentru a putea acționa rapid și eficient în cazul apariției unor eventuale probleme.

4.9.2. Misiunile de consiliere cu caracter informal

La nivelul administrației publice centrale au fost realizate 258 de misiuni de consiliere cu caracter informal, dintre care 109 în administrația centrală și 149 în administrația locală, care se prezintă astfel:

⇒ **la nivelul administrației centrale misiunile de consiliere cu caracter informal** sunt realizate și reprezentate astfel: **68 misiuni de consultanță** (61 realizate de *ministere* și unități subordonate acestora și 7 realizate de *autorități și alte instituții*), **40 misiuni de tip facilitarea înțelegerii** (33 realizate de *ministere* și unități subordonate și 7 realizate de *autorități și alte instituții ale statului*) și **o misiune de tip formare și perfecționare profesională** (*autorități și alte instituții ale statului*);

⇒ **la nivelul administrației locale misiunile de consiliere cu caracter informal** sunt reprezentate astfel: **83 misiuni de consultanță**, **63 misiuni de tip facilitarea înțelegerii** și **trei misiuni de tip formare și perfecționare profesională**. Toate aceste misiuni sunt realizate exclusiv de compartimentele de audit intern organizate la nivelul unităților administrativ teritoriale.

Principalele **aspecte analizate cu ocazia misiunilor de consiliere cu caracter informal** realizate în anul 2013, au vizat:

La nivelul entităților publice centrale

- Acordarea de consiliere, îndrumare și monitorizare în vederea implementării standardelor de management/control intern în conformitate cu prevederile OMFP nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern (MEN, DE, ES MApN, ES MAI, US MSI, US MDRAP, US MMSC, US MMFPSPV, US MS, US MT, SRI, ONPCSB, CC, CCR, SRR, SRTv, ANSVSA, US ANSVSA, AAAS, CES, CNA, Cons Conc, ORNISS).
- Respectarea dispozițiilor legale cu privire la ținerea evidenței contabile și tehnic-operativă a creanțelor bugetului de stat (US MFP) și cu privire la acordarea drepturilor de transport (ES MAI).
- Teme punctuale având ca scop identificarea obstacolelor care împiedică desfășurarea normală a proceselor/activităților specifice, stabilirea cauzelor, determinarea consecințelor și prezentarea de soluții pentru eliminarea acestora, precum și facilitarea înțelegerii (ES MApN, MADR, US MFP, CNAS, APDRP).
- Evaluarea gradului de conformitate și de respectare a procedurilor operaționale și de sistem implementate la nivelul entităților și emiterea unor puncte de vedere cu privire la stadiul implementării Standardului *Proceduri* (MADR, US MMFPSPV, APDRP).
- Respectarea legalității și regularității privind emiterea, primirea și circulația documentelor (US MFP).

**La nivelul
entităților
publice
locale**

- Acordarea de consiliere cu caracter permanent pe diverse teme (MJ, ME, MT, US MADR).
- Consultanță, îndrumare și monitorizare în vederea implementării standardelor de management/control intern în conformitate cu prevederile OMFP nr. 946/2005 pentru aprobarea Codului controlului intern (județ Bistrița-Năsăud, județ Timiș, județ Cluj, județ Maramureș, județ Vâlcea, US județ Arad, US județ Cluj, US județ Bistrița Năsăud, US județ Hunedoara, municipiul Cluj, municipiul Dej, municipiul Gherla, municipiul Huși, municipiul Vulcan, municipiul Turda, US municipiul Buzău, US municipiul Craiova, US municipiul Cluj, US municipiul Galați, US municipiul Focșani, US municipiul Timișoara, oraș Beclean, oraș Beiuș, oraș Simeria, oraș Nădlac UAT-uri din județul Arad, UAT-uri din județul Bihor, UAT-uri din județul Prahova).
- Respectarea dispozițiilor legale în domeniile: financiar, gestionarea patrimoniului, impozite și taxe, fonduri europene (US municipiul Botoșani, US municipiul Craiova, US municipiul Galați, UAT-uri din județul Prahova, UAT-uri din județul Teleorman); resurse umane (municipiul Oradea, municipiul Beiuș, US municipiul Galați), funcții suport (județul Gorj, US municipiul București), achiziții publice (US județ Bistrița-Năsăud, ACOR Cluj).
- Elaborarea procedurilor operaționale pentru desfășurarea activităților specifice (municipiul Oradea, UAT-uri din județul Bihor).
- Obținerea de informații suplimentare pentru cunoașterea în profunzime a unor prevederi normative necesare personalului cu responsabilități în implementarea acestora (municipiul Beiuș, UAT-uri din județul Bihor, UAT-uri din județul Teleorman).

Capitolul 5

Activitatea desfășurată de Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern

În anul 2013, activitatea desfășurată de Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern s-a orientat în vederea realizării obiectivelor generale stabilite prin *Strategia dezvoltării CFPI pentru perioada 2010-2013* și a obiectivelor specifice stabilite prin *Planul de activitate pe anul 2013*, astfel:

5.1. Dezvoltarea și implementarea unei strategii unitare în domeniul auditului public intern

UCAAPI a urmărit realizarea responsabilităților ce-i revin cu privire la îndeplinirea atribuției precizate la art. 8 lit. a) din Legea nr. 672/2002, respectiv: „*elaborează, conduce și aplică o strategie unitară în domeniul auditului public intern*”.

În cursul anului 2013, UCAAPI a actualizat Strategia dezvoltării Controlului Financiar Public Intern în România pentru perioada 2014-2016. Necesitatea elaborării și actualizării documentului este rezultatul, pe de-o parte a obligației asumate de România în procesul de aderare la Uniunea Europeană, iar pe de altă parte a modificărilor survenite în structura CFPI în perioada 2010-2013, urmare reorganizărilor entităților cu atribuții de control și evaluare.

Documentul strategic actualizat prezintă mediul CFPI din România ca rezultat al progreselor înregistrate, tipurile de control intern exercitate și stabilește direcțiile de acțiune în corelație cu rezultatele analizei diagnostic a sistemului.

Direcțiile de acțiune stabilite pentru consolidarea CFPI stabilite în cadrul strategiei

- Consolidarea bazei juridice de reglementare a domeniului CFPI, respectiv completarea cadrului normativ cu reglementări referitoare la înființarea comitetelor de audit.
- Dezvoltarea metodologiilor și procedurilor pentru CFPI în vederea alinierii acestora la standardele europene și buna practică internațională în domeniu.
- Participarea la perfecționarea pregătirii profesionale a personalului care activează în cadrul compartimentelor de audit public intern prin programe organizate la nivelul Școlii de Finanțe Publice și Vamă.
- Consolidarea cooperării cu autorități și instituții publice în vederea creșterii eficienței funcției de audit intern, în special cu Curtea de Conturi și DLAF în baza protocoalelor încheiate.
- Integrarea controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale la toate instituțiile publice, pe măsură ce se elimină riscurile în administrarea fondurilor publice de către ordonatorii de credite.
- Asigurarea funcției de Autoritate de Audit în cadrul Mecanismelor financiare SEE 2004-2009 și Norwegian 2009-2014.
- Dezvoltarea activității de evaluare a funcției de audit public intern și a unui sistem de raportare a activității care să asigure o mai bună comunicare a rezultatelor.
- Creșterea gradului de implementare a auditului intern în administrația publică locală prin dezvoltarea sistemului de cooperare.
- Implementarea sistemului de atestare a auditorilor interni din sectorul public și a persoanelor fizice.
- Înființarea comitetelor de audit intern în cadrul entităților publice centrale care derulează anual un buget de peste 2 mld. lei.
- Asigurarea evidenței auditorilor publici interni și a persoanelor fizice.

Direcții de acțiune stabilite pentru eliminarea deficiențelor în activitatea CFPI

- Creșterea gradului de implicare a auditorilor interni în prevenirea, identificarea și raportarea iregularităților.

Prin îndeplinirea obiectivelor prevăzute în *Strategia dezvoltării CFPI* se va asigura consolidarea funcției de audit intern în entitățile publice, ceea ce va contribui la buna gestionare a fondurilor publice, inclusiv a celor comunitare.

5.2. Dezvoltarea cadrului normativ și metodologic privind desfășurarea activității de audit public intern

În cursul anului 2013 s-a finalizat procesul de elaborare a cadrului metodologic necesar desfășurării activității de audit public intern și consolidării acestei funcții, urmare modificărilor și completărilor aduse domeniului auditului public intern prin:

Elaborare proiecte de acte normative

⇒ ***Normele generale privind exercitarea auditului public intern***, ale căror dispoziții reglementează modificările și completările cu privire la:

- *Organizarea auditului public intern în România*, organizarea instituțională a auditului public intern, atribuțiile compartimentului de audit public intern, modul de exercitare al acestora și numirea/destituirea șefului compartimentului de audit public intern;
- *Normele aplicabile compartimentului de audit public intern și auditorilor interni*;
- *Derularea misiunilor de asigurare*, activități și proceduri de audit realizate pentru fiecare etapă a misiunii de audit intern și schema de derulare a misiunilor de asigurare;
- *Derularea misiunilor de consiliere*, organizarea și desfășurarea misiunilor de consiliere și schema de derulare a misiunilor de consiliere;
- *Derularea misiunilor de evaluare a activității de audit public intern*, metodologia de evaluare a activității de audit intern, sfera evaluării activității de audit intern și schema de derulare a misiunilor de evaluare
- *Carta auditului intern*, prin care se definește necesitatea, rolul, obiectivele și organizarea auditului public intern, atribuțiile compartimentului de audit intern, independența și obiectivitatea auditului intern și a auditorilor interni, competența și conștiința profesională, programul de asigurare și îmbunătățire a calității, planul anual de audit public intern, condițiile necesare pentru realizarea misiunilor de audit public intern, regulile de conduită.

Normele generale privind exercitarea activității de audit public intern au fost aprobate prin HG nr. 1086/2013, cu aplicabilitate începând cu anul următor.

Crearea de instrumente specifice de audit

- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind planificarea multianuală și planificarea anuală a activității de audit intern*;
- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind Programul de asigurare și îmbunătățire a activității de audit intern*;
- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind evaluarea riscurilor la misiunile de audit intern*;
- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind evaluarea inițială a controlului intern la misiunile de audit intern*;
- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind avizarea normelor metodologice specifice entităților publice*;
- ⇒ *Elaborarea îndrumarului practic privind avizarea șefilor compartimentelor de audit intern din cadrul entităților publice*.

Îndrumările practice prezintă modul de implementare în practică a unor proceduri de audit, reglementate prin HG nr. 1086/2013 și pot fi utilizate de auditorii interni în desfășurarea activităților specifice de audit intern.

Crearea de instrumente specifice activității UCAAPI

- ⇒ Elaborarea *Cartei auditului intern* a UCAAPI, prin care se definește poziția UCAAPI în cadrul MFP, precum și rolul pe care îl are cu privire la asigurarea și aplicarea unei strategii unitare în domeniul auditului public intern la nivel național. De asemenea, definește scopul, obiectivele, organizarea, competențele, responsabilitățile, autoritatea, natura activităților realizate, metodologia de lucru, regulile de conduită ale auditorilor interni și natura relațiilor.
- ⇒ Elaborarea *Programului de asigurare și îmbunătățire a activității de audit public intern la nivelul UCAAPI*, document care permite un control continuu al calității activității desfășurate la nivelul direcției și asigură că activitățile se desfășoară în conformitate cu cadrul legislativ, normativ și procedural în vigoare.
- ⇒ Elaborarea *Manualului privind auditul de sistem și auditul operațional pentru Mecanismele Financiare SEE și Norwegian 2009 – 2014*, document care cuprinde cadrul metodologic și procedural specific desfășurării auditurilor de sistem și operațional pe care UCAAPI urmează să le efectueze în calitate de Autoritate de Audit pentru Mecanismele Financiare SEE 2009 – 2014, respectiv Mecanismul Financiar Norwegian 2009 – 2014.

Alte activități specifice realizate

- ⇒ Actualizarea *Compendiumului – Sistemul de control public intern în România*, documentul aflat la prima actualizare face o prezentare a reformei controlului public intern în România și a componentelor sistemului controlului public intern, respectiv sistemul de control intern/managerial, auditul intern și coordonarea armonizată a sistemului de control public intern.
- ⇒ Elaborarea *Normelor specifice privind planificarea și realizarea misiunilor de audit intern la autoritățile publice centrale la care conducătorii exercită funcția de ordonator principali de credite, derulează bugete de până la 5 mil. lei și nu au constituit un compartiment de audit intern propriu*. Potrivit H.G. nr. 1086/2013 la aceste entități publice activitatea de audit public intern este asigurată de M.F.P. prin UCAAPI.

5.3. Îmbunătățirea gradului de implementare a auditului intern în sectorul public

5.3.1. Realizarea și actualizarea ghidurilor practice privind activitatea de audit public intern

UCAAPI a creat și dezvoltat instrumente și metodologii în domeniul auditului intern, în conformitate cu Standardele internaționale de audit intern.

Finalizarea ghidurilor generale privind realizarea misiunilor de audit intern

Ghidurile generale completează cadrul metodologic specific auditului public intern, cu privire la:

- realizarea misiunilor de audit public intern de regularitate/conformitate;
- realizarea misiunilor de audit public intern de sistem;
- realizarea misiunilor de audit public intern al performanței;
- realizarea misiunilor de evaluare a activității de audit intern;
- realizarea misiunilor de consiliere.

Definitivarea ghidurilor practice privind auditul public intern al

Ghidurile practice privind auditul performanței au fost întocmite pe domenii specifice sectorului public, cum sunt: evaluarea performanțelor profesionale ale angajaților; fundamentarea, aprobarea și utilizarea fondurilor pentru finanțarea cheltuielilor cu bunurile și serviciile; finanțarea cheltuielilor cu delegarea, detașarea și transferul personalului sau formarea profesională a personalului.

performanței Ghidurile practice prezintă modul de realizare a unei misiuni de audit de performanță, prin utilizarea unor tehnici și metode de colectare, analiză și interpretare specifice auditului performanței.

5.3.2. Elaborarea Raportului anual privind activitatea de audit intern în sectorul public

UCAAPI a elaborat *Raportul privind activitatea de audit intern din sectorul public pe anul 2012*, document aprobat de conducerea ministerului și l-a transmis Guvernului în vederea informării asupra stadiului organizării și funcționării activității de audit public intern în România.

De asemenea, UCAAPI a realizat îmbunătățirea sistemului de raportare a activității de audit intern, prin:

- reorganizarea structurii minimale de raportare, asigurând includerea unor noi capitole și subcapitole, segmentarea informațiilor în raport cu problematica capitolului și subcapitolului;
- revizuirea instrucțiunilor și precizărilor de completare pentru fiecare capitol și subcapitol din cadrul structurii raportului privind activitatea de audit intern;
- revizuirea setului de anexe care să permită obținerea de date sintetice și statistice referitoare la stadiul organizării și exercitării activității de audit intern, structura și dinamica auditorilor interni, situația privind mobilitatea auditorilor interni sau situația privind asigurarea pregătirii profesionale continue.

5.4. Evaluarea activității de audit public intern și a gradului de integrare a controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale

5.4.1. Evaluarea activității de audit public intern desfășurată de entitățile publice

În cursul anului 2013 au fost demarate trei misiuni de evaluare a activității de audit intern, urmărindu-se respectarea de către compartimentul de audit public intern a normelor, instrucțiunilor, precum și a Codului privind conduita etică a auditorului intern la: Autoritatea Națională Sanitar Veterinară și pentru Siguranța Alimentelor, Secretariatul General al Guvernului și Institutul Cultural Român.

Probleme principale identificate

- Subdimensionarea structurilor de audit public intern în raport cu volumul și complexitatea sferei activităților auditabile;
- Nereglementarea modului de organizare a activității de audit intern la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate;
- Implicarea auditorilor interni în realizarea de activități nespecifice auditului intern, respectiv: inspecții, sesizări, controale punctuale, membri în echipe mixte de control, membri în cadrul unor comisii responsabile de activități care intră în sfera audiabilă, ceea ce contravine prevederilor cadrului normativ specific.
- Structurile de audit intern evaluate își desfășoară activitatea în baza *Normelor metodologice proprii privind exercitarea activității de audit public intern*, norme care au un caracter general, nefiind adaptate specificului activității de audit intern din cadrul entităților respective;
- La nivelul compartimentelor de audit intern evaluate nu s-a elaborat proceduri pentru toate activitățile procedurabile. Registrul riscurilor al structurii de audit îndeplinește parțial cerințele de elaborare;
- Structurile de audit intern evaluate nu asigură respectarea tuturor procedurilor de audit intern, respectiv:
 - ✓ *în etapa de pregătire a misiunilor de audit intern*, ordinele de serviciu, în unele situații, sunt incorect completate sau nu au fost elaborate pentru fiecare misiune; *declarațiile de independentă* nu au fost avizate de șeful compartimentului de audit public intern; notificarea nu este comunicată cu 15 zile înainte de declanșarea misiunii și nu asigură o comunicare eficientă cu privire la perioada acțiunii de auditare, temeiul legal al misiunii, tipul și natura documentelor ce trebuie pregătite

- și transmise de structurile auditate;
- ✓ *în etapa de intervenție la fața locului* nu se asigură formalizarea testărilor în acord cu modul practic de realizare și concordanța între diferitele documente justificative care stau la baza formulării constatărilor. De asemenea, constatările formulate nu prezintă în mod concret abaterea, disfuncția sau eroarea și respectiv nu reflectă, după caz, rezultatul testărilor pe teren a funcționalității instrumentelor de control intern evaluate;
- ✓ *în etapa de urmărire*, nu se asigură o monitorizare adecvată a recomandărilor, respectiv: nu s-a asigurat obținerea unui *Plan de acțiune pentru implementarea recomandărilor* la toate misiunile realizate și nu s-a asigurat elaborarea și completarea *Fișelor de urmărire a implementării recomandărilor*.
- La elaborarea rapoartelor misiunilor de audit intern nu se prezintă corespunzător sfera audiabilă (structura/activitatea auditată și nu se evidențiază limitările intervenției auditului și de aplicare a procedurilor) și opinia auditorilor (nu se prezintă concluziile auditorului pe fiecare obiectiv, opinia generală lipsește sau nu este în acord cu tipul testărilor efectuate). Analiza elementelor de conținut a rapoartelor a pus în evidență faptul că nu se prezintă informații suficiente și adecvate cu privire la: asigurarea și adecvarea cadrului metodologic și procedural, asigurarea calității activității de audit intern, problemele cu care s-a confruntat structura de audit în perioada de raportare, precum și cauzele și consecințele acestora.

5.4.2. Desfășurarea misiunilor privind evaluare procesului de integrare a controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale

În cursul anului 2013 au fost realizate 6 misiuni de evaluare a procesului de integrare a controlului financiar preventiv în sfera răspunderii manageriale, la următoarele entități publice: Ministerul Educației Naționale, Ministerul Economiei, Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, Ministerul Afacerilor Externe, Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale și Ministerul Mediului și Schimbărilor Climatice.

- Concluziile principale**
- Înregistrarea de deficiențe în activitatea de achiziții publice, în principal, în ceea ce privește elaborarea *Programelor anuale de achiziții publice*, cât și în aplicarea corectă a reglementărilor legale privind atribuirea și derularea contractelor de achiziții publice, care, în unele cazuri, au fost apreciate ca fiind iregularități;
 - Actualizarea parțială sau neactualizarea cadrului procedural și organizatoric elaborat pentru activitatea de control financiar preventiv propriu;
 - Efectuarea unor operațiuni la care nu a existat viza de control financiar preventiv propriu sau acordarea vizei pe unele documente supuse controlului, care nu conțineau toate elementele verificării formale și de fond, pentru ca respectivele proiecte de operațiuni să poată fi autorizate;
 - Manifestarea în continuare a unor deficiențe punctuale în verificarea de fond a unor proiecte de operațiuni care au fost vizate de CFPP și la care, ulterior, CFPD a intervenit, procedând la restituiri de documentații în vederea refacerii/completării sau emițând refuzuri de viză, intenții de refuz de viză sau avize consultative;
 - Întârzieri în procesul de elaborare și/sau implementare a sistemului de control intern/managerial, inclusiv a procedurilor formalizate pe activități.

5.5. Realizarea misiunilor și activităților specifice în baza Mecanismului Financiar SEE, Mecanismul Financiar Norvegian și Programul de cooperare Elvețiano-Român

În vederea îndeplinirii funcțiilor în cadrul acestor mecanisme, în anul 2013, UCAAPI a realizat următoarele:

A. Realizarea de misiuni de audit „Urmărirea recomandărilor formulate cu ocazia auditului de conformitate pentru Programul de Cooperare Elvețiano-Român efectuat în anul 2012”, care a avut ca obiectiv examinarea măsurilor luate de entitățile/structurile supuse auditului de conformitate în vederea implementării recomandărilor formulate în Raportul de audit, elaborat în anul 2012.

Situația stadiului implementării *recomandărilor* formulate cu ocazia auditului de conformitate efectuat în anul 2012 și care este consemnată detaliat în Raportul de audit al misiunii desfășurate în anul 2013, se prezenta după cum urmează: din totalul celor 118 recomandări formulate în anul 2012 la nivelul entităților/structurilor auditate, cu responsabilități în implementarea PCER, au rămas de actualitate, la momentul începerii intervenției la fața locului în cadrul misiunii de urmărire a implementării recomandărilor, un număr de 74 recomandări.

Dintre acestea, un număr de 46 recomandări au fost implementate integral, 5 recomandări au fost evaluate ca fiind parțial implementate, iar 14 recomandări erau neimplementate. Totodată, la momentul intervenției la fața locului, 9 recomandări au fost apreciate ca fiind în curs de implementare, deoarece termenul de implementare era ulterior momentului încheierii misiunii de urmărire a implementării recomandărilor.

Entitățile publice implicate Aria misiunii a constituit-o sistemele de management și control stabilite la nivelul următoarelor entități/structuri naționale implicate în implementarea PCER: Unitatea Națională de Coordonare din cadrul MFP, respectiv Direcția generală Pregătire ECOFIN și Asistență Comunitară; Autoritatea de Plată din cadrul Ministerului Fondurilor Europene, respectiv Direcția Instrumente Financiare Nerambursabile; Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice; Ministerul Mediului și Schimbărilor Climatice; Ministerul Economiei; Oficiul Național de Prevenire și Combatere a Spălării Banilor; Societatea Comercială de Transport cu Metroul București „Metrorex” SA; Municipiile Cluj-Napoca, Brașov, Suceava și Arad.

Concluziile principale Sistemele de management și control puse în aplicare pentru implementarea PCER sunt conforme cu regulile și procedurile pentru întregul Program, respectiv pentru Proiecte, cuprinse în Anexele 2 și 3 la Acordul – cadru și că procesul de implementare a recomandărilor, care vizează aspectele de îmbunătățit, trebuie continuat până la transpunerea integrală în practică a tuturor recomandărilor formulate.

B. Realizarea de misiuni de audit de sistem „Evaluarea funcționării sistemelor de management și control stabilite și puse în aplicare la nivelul entităților/structurilor naționale implicate în implementarea Programului de Cooperare Elvețiano - Român, pentru Aria de concentrare 4 „Îmbunătățirea mediului înconjurător”, Obiectivul 2 “Sprijinirea procesului de modernizare în domeniile cheie legate de mediu, energie și transport public”.

Aceasta a avut ca obiectiv obținerea unei asigurări rezonabile că sistemele de management și control stabilite la toate nivelurile entităților/structurilor implicate în implementarea PCER funcționează corespunzător/eficient/eficace și în conformitate cu reglementările europene și naționale aplicabile.

Entitățile publice implicate În cadrul acestei misiuni, au fost cuprinse în evaluare entitățile/structurile naționale implicate în implementarea PCER, pentru Aria de concentrare 4 „Îmbunătățirea mediului înconjurător”, Obiectivul 2 „Sprijinirea procesului de modernizare în domeniile cheie legate de mediu, energie și transport public”, și anume: UNC din cadrul MFP, prin DGPEAC; Autoritatea de Plată din cadrul MFE, prin Direcția generală Mecanisme și instrumente financiare nerambursabile; MDRAP, în calitate de Organism Intermediar; MMSC (Beneficiar); Societatea Comercială de Transport cu Metroul București – “Metrorex” S.A. (Beneficiar); Municipiul Suceava (Beneficiar) și Municipiul Brașov

(Beneficiar).

Concluziile principale

Sistemele de management și control stabilite și puse în aplicare la nivelul entităților/structurilor române (UNC, AP, OI-uri și Beneficiari) pentru implementarea PCER (abordare Proiecte) sunt conforme cu regulile și procedurile pentru întregul Program, dar este necesar ca entitățile/structurile naționale să continue finalizarea procesului de implementare a recomandărilor formulate de UCAAPI cu ocazia auditului de conformitate efectuat, a auditurilor operaționale și a misiunii de urmărire a implementării recomandărilor, potrivit calendarului prezentat în anexele la Raportul de audit.

Pentru remedierea deficiențelor identificate cu ocazia auditului de sistem au fost formulate *recomandări* și au fost stabilite termene de implementare, prezentate în detaliu în Anexele la Raportul de audit, care, de regulă, au vizat aspecte punctuale de îmbunătățit, după cum urmează:

- îmbunătățirea sistemului de monitorizare privind stadiului implementării din punct de vedere financiar și din punct de vedere tehnic al proiectelor;
- perfecționarea cadrului procedural specific, elaborat pentru implementarea PCER, și respectarea în totalitate a principiului separării atribuțiilor;
- asigurarea personalului pentru implementarea Proiectelor finanțate prin PCER la nivelul tuturor Beneficiarilor și stabilirea clară a atribuțiilor și responsabilităților acestora în conformitate cu Acordul-cadru;
- asigurarea funcționalității mecanismelor de raportare a neregulilor identificate pe perioada implementării Proiectelor.

C. Realizarea de misiuni de audit operațional ale Proiectelor pentru domeniul „Alocări speciale”, „Facilitatea de Pregătire a Proiectului”, la obiectivul: „Sprijinirea pregătirii Propunerilor Finale de Proiect”. În acest sens, au fost verificate următoarele proiecte: (a) „Asistență prin intermediul Facilității de Pregătire a Proiectului – Obiectivul 1 din Aria Tematică 4 - Îmbunătățirea mediului înconjurător” pentru Primăria Municipiului Suceava; (b) „Asistență prin intermediul Facilității de Pregătire a Proiectului - Obiectivul 1 din Aria Tematică 4 - Îmbunătățirea mediului înconjurător” pentru Primăria Municipiului Brasov; (c) „Asistență prin Facilitatea de Pregătire a Proiectului pentru elaborarea Propunerii Finale a Proiectului „Combaterea spălării banilor și a finanțării terorismului” finanțat prin PCER, Aria de Concentrare tematică 6 - Îmbunătățirea reglementărilor în sectorul financiar și întărirea piețelor financiare și a instituțiilor.

Concluziile principale

- Respectarea regulilor de eligibilitate, nefiind constatate sume de recuperat, nereguli sau disfuncții majore în procesul de gestionare a fondurilor utilizate.
- Înregistrarea tuturor operațiunilor în contabilitate.
- Cheltuielile declarate de către Beneficiari au fost conforme cu regulile aplicabile Proiectelor finanțate prin PCER, stabilite de către Donator, inclusiv cu regulile naționale.
- Beneficiarii au asigurat co-finanțarea necesară derulării Proiectelor.
- Sistemele de management și control instituite și puse în aplicare la nivelul entităților implicate în derularea proiectelor funcționează, dar sunt necesare anumite îmbunătățiri punctuale.

D. Realizarea misiunii de audit de sistem „Evaluarea conformității cu reglementările europene aplicabile, a sistemelor de management și control instituite la nivelul entităților/structurilor implicate în gestionarea asistenței financiare acordate României prin Mecanismul Financiar SEE 2009-2014 și Mecanismul Financiar Norvegian 2009- 2014”.

Misiunea de audit a fost efectuată cu scopul elaborării unui Raport și emiterii unei opinii cu privire la modul în care sistemele de management și control stabilite în cadrul entităților/structurilor implicate în

derularea Programelor aferente celor două mecanisme financiare respectă Regulamentele aplicabile și principiile contabile general acceptate.

Entitățile publice implicate Această misiune s-a realizat la următoarele entități cu responsabilități în implementarea celor două mecanisme financiare: Ministerul Fondurilor Europene în calitate de Punct Național de Contact prin DGMI FN; Ministerul Finanțelor Publice în dubla sa calitate de Autoritate de Certificare, prin Direcția generală Autoritatea de Certificare și Plată, respectiv de Autoritate de Audit prin UCAAPI.

Concluziile principale La momentul intervenției la fața locului, sistemele de management și control erau conforme, la nivelul cerințelor cheie stabilite, cu Regulamentele celor două mecanisme, precum și cu alte reglementări europene și naționale aplicabile, dar s-a evidențiat faptul că era necesar a fi aduse anumite completări în perioada următoare. Aspectele de îmbunătățit au vizat, în principal, următoarele: completarea cadrului normativ și procedural aplicabil în cazul Punctului Național de Contact și Autoritatea de Certificare; finalizarea și semnarea Acordurilor de Program/Implementare; suplimentarea dispozitivelor (instrumentelor) eficace de control în monitorizarea și supravegherea derulării Programelor finanțate prin Mecanismul Financiar SEE 2009–2014 și Mecanismul Financiar Norvegian 2009–2014.

Pentru remedierea deficiențelor identificate cu ocazia auditului de conformitate s-au formulat un număr de 40 recomandări, cu următoarea dispersie: pentru Punctul Național de Contact 22 recomandări și pentru Direcția Generală Autoritatea de Certificare și Plată 18 recomandări. Aceste recomandări au vizat, în principal, perfecționarea implementării standardelor de management și control referitoare la: cadrul organizatoric, performanțele și managementul riscului, informarea și comunicarea, precum și cadrul procedural aferent acestor mecanisme financiare.

5.6. Coordonarea sistemului de formare profesională continuă a auditorilor publici interni

Coordonarea sistemului de formare profesională continuă a auditorilor interni din sectorul public a fost realizată de UCAAPI în anul 2013 prin elaborarea unui *Program de pregătire profesională continuă a auditorilor interni*.

- Acțiuni întreprinse privind pregătirea profesională**
- Participarea în calitate de lectori la două seminarii de pregătire profesională a auditorilor interni din Republica Moldova în cadrul *Programului de cooperare* aferent anului 2013, între Ministerul Finanțelor Publice al Republicii Moldova și Ministerul Finanțelor Publice al României.
 - Organizarea de videoconferințe cu auditorii interni din cadrul sistemului Ministerului Finanțelor Publice în vederea diseminării prevederilor normative referitoare la *sistemul de cooperare și sistemul de atestare al auditorilor interni din sectorul public și a persoanelor fizice*.
 - Participarea în calitate de lectori la solicitarea instituțiilor și autorităților publice în vederea susținerii de seminarii în domeniul auditului public intern și controlului intern. Astfel, în cursul anului 2013, reprezentanți din cadrul UCAAPI au participat la un număr de 6 seminarii solicitate de: Județul Tulcea, Ministerul Afacerilor Interne, Ministerul Economiei, Ministerul Transporturilor, Institutul Național de Statistică, Ministerul Apărării Naționale.

5.7. Coordonarea procesului de cooperare pentru asigurarea funcției de audit intern

UCAAPI a desfășurat activități cu privire la dezvoltarea și implementarea sistemului de cooperare în vederea realizării activității de audit intern la entitățile publice de la nivel local. Misiunile de monitorizare și îndrumare metodologică au fost realizate la filialele ACoR filialele județelor Olt, Constanța și Buzău, Consorțiul Zonal Topoloveni, Asociația Microregională Someș-Sud și Asociația de Dezvoltarea Microregională Alcsik.

Scopul principal al acestor misiuni l-a constituit identificarea problemelor cu care se confruntă compartimentele de audit intern din cadrul structurilor asociative în organizarea și realizarea activității acestora, identificarea și analiza cauzelor acestor probleme, stabilirea consecințelor și formularea de recomandări pentru corectarea deficiențelor și îmbunătățirea aspectelor legate de calitatea proceselor.

Pe parcursul anului 2013 personalul din cadrul direcției a asigurat consultanța necesară compartimentelor de audit intern în vederea încheierii acordurilor de cooperare în realizarea funcției de audit intern și sprijinirea implementării acestora, precum și cu privire la desfășurarea activității de audit intern.

În cadrul acestui proces, accentul a fost pus atât pe aspectele procedurale cu privire la derularea misiunilor, cât și pe aspectele administrative care asigură buna funcționalitate a centrelor asociative.

Concluziile principale

- Inexistența ROF-ului, care să autorizeze atribuțiile compartimentului de audit public intern și responsabilitățile conducerii colective ale structurii asociative și a reprezentanților entităților publice partenere și lipsa fișelor pentru posturile ocupate sau completarea acestora prin respectarea parțială a cerințelor.
- Recrutarea auditorilor interni s-a realizat fără informarea UCAAPI.
- Acordurile de cooperare nu s-au semnat în toate cazurile de către entitățile partenere.
- Normele metodologice specifice elaborate nu sunt avizate de către toți membrii parteneriatului.
- Procesul de elaborare a procedurilor operaționale este în curs de finalizare.
- Planul de audit intern al compartimentului nu s-a elaborat pe baza centralizării planurilor de audit intern aferente fiecărei entități publice locale partenere, ci s-a realizat ca un plan unic pe structură asociativă sau un plan unic pe centru teritorial.
- Normele metodologice specifice exercitării activității de audit public intern nu sunt actualizate în raport cu prevederile *HG nr. 1183/2012 pentru aprobarea Normelor privind sistemul de cooperare pentru asigurarea funcției de audit public intern*.
- În derularea misiunilor de audit intern au existat probleme în aplicarea procedurilor de audit intern referitoare la colectarea și prelucrarea informațiilor, analiza riscurilor, elaborarea și transmiterea proiectului de Raport de audit intern, supervizarea, urmărirea recomandărilor.

5.8. Alte activități desfășurate de UCAAPI

Avizarea numirii șefilor compartimentelor de audit intern

În cursul anului 2013, UCAAPI a emis un număr de 3 avize pentru persoanele care au fost numite în funcția de șef al compartimentului de audit intern, sau de coordonator al acestuia, respectiv:

- Secretariatul de Stat pentru Problemele Revoluționarilor din Decembrie 1989 (auditor desemnat coordonator);
- Academia Română (auditor desemnat coordonator);
- Camera Deputaților (șef serviciu).

Avizarea normelor metodologice proprii privind exercitarea activității de audit intern

În cursul anului 2013, un număr de 11 entități au solicitat la UCAAPI avizarea normelor metodologice proprii privind exercitarea activității de audit public intern și anume:

- Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice;
- Casa Națională de Asigurări de Sănătate;
- Asociația Microregională Someș Sud;
- Societatea Română de Televiziune;
- Ministerul Tineretului și Sportului;

- Departamentul pentru Energie;
- Autoritatea Națională de Reglementare în domeniul Energiei,
- Ministerul Economiei;
- Asociația de dezvoltare Bichigel – Idieciu;
- Departamentul pentru IMM-uri, Mediu de Afaceri și Turism;
- ACoR Tulcea.

În urma activității desfășurate de UCAAPI au fost avizate pentru conformitate normele metodologice proprii pentru un număr de 8 entități, excepție făcând normele metodologice proprii elaborate de Asociația de Dezvoltare Intercomunitară Bichigel Idieciu Telciu pentru care au fost formulate propuneri pentru actualizare, precum și normele metodologice proprii elaborate de Asociația Microregională Someș Sud și ACoR Tulcea care au fost redirecționate pentru avizare către DGRFP-uri, în baza atribuțiilor delegate.

Interpretarea unitară a reglementărilor legale prin elaborarea de răspunsuri la petiții și adrese

UCAAPI a primit și soluționat peste 300 de adrese, petiții, solicitări, urmărind în toate cazurile să se asigure o interpretare unitară a reglementărilor legale.

Corespondența soluționată a făcut referire, în general, la solicitările ale auditorilor interni pe linia organizării și funcționării activității de audit public intern și a metodologiei de derulare a misiunilor de audit public intern, procesul de atestare al auditorilor interni, implementarea sistemului de control intern/managerial, avizarea normelor specifice de audit intern, pregătirea profesională a auditorilor interni, adrese pe diverse teme și problematice cu direcțiile din cadrul ministerului, precum și puncte de vedere la proiecte de acte normative elaborate de direcții din MFP.

Pe parcursul anului 2013 personalul din cadrul direcției a asigurat consultanța necesară compartimentelor de audit intern în vederea încheierii acordurilor de cooperare în realizarea funcției de audit intern și sprijinirea implementării acestora, precum și cu privire la desfășurarea activității de audit intern.

Capitolul 6

Activitatea desfășurată de Comitetul pentru Audit Public Intern

Comitetul pentru Audit Public Intern reprezintă un organism cu caracter consultativ care funcționează pe lângă UCAAPI, în scopul definirii strategiei și îmbunătățirii activității de audit intern în sectorul public.

În anul 2013, din numărul total al membrilor, respectiv 11 membri, CAPI a funcționat cu 8 membri, ceilalți s-au retras din motive diferite, situație în care UCAAPI în perioada următoare va iniția procesul de completare a numărului de membri.

Responsabilitățile membrilor CAPI

În vederea realizării scopului pentru a fost constituit Comitetul și a realizării obiectivelor care concurează la realizarea misiunii sale, membrii comitetului trebuie să asigure îndeplinirea următoarelor responsabilități:

- Dezbate planurile strategice de dezvoltare în domeniul auditului public intern și emite o opinie asupra direcțiilor de dezvoltare a acestuia.
- Dezbate și emite o opinie asupra actelor normative elaborate de UCAAPI în domeniul auditului public intern, inclusiv a cadrului procedural și metodologiilor cu caracter de îndrumare sau ghiduri practice.
- Dezbate și avizează Raportul anual privind activitatea de audit intern în sectorul public și îl prezintă Guvernului.
- Avizează planul misiunilor de audit public intern de interes național cu implicații multisectoriale.
- Dezbate și emite o opinie asupra rapoartelor de audit public intern de interes național cu implicații multisectoriale.
- Analizează importanța recomandărilor formulate de auditorii interni în cazul divergențelor de opinii dintre conducătorul entității publice și auditorii interni și emite o opinie asupra consecințelor neimplementării acestora.
- Analizează acordurile de cooperare între auditul intern și cel extern referitor la definirea conceptelor și la utilizarea standardelor în domeniu, schimbul de rezultate din activitatea propriu-zisă de audit, precum și pregătirea profesională comună a auditorilor.
- Avizează numirea și revocarea directorului general al UCAAPI.

Organizarea și desfășurarea ședințelor CAPI

Ședințele Comitetului pentru audit public intern s-au organizat în funcție de nevoile UCAAPI pentru avizarea sau formularea de opinii asupra unor documente planificate și elaborate, care vizează deciziile strategice în domeniul auditului public intern, asigurând în același timp respectarea ariei de competență a comitetului.

În cursul anului 2013 au fost organizate un număr de cinci ședințe Comitetului, în cadrul cărora au fost supuse analizei, dezbaterii și avizării următoarele documente:

⇒ **Dezbateri și emitere opinie asupra raportului de audit public intern de interes național cu implicații multisectoriale** cu tema „Evaluarea stadiului de implementare a sistemului de control intern/managerial, inclusiv a procedurilor formalizate pe activități”.

Misiunea de audit intern a cuprins entitățile din administrația publică locală, organizate la nivel de consilii județene, municipii, orașe și comune, care au constituite compartimente proprii de audit public intern, au aderat la sistemul de

cooperare pentru realizarea activității de audit intern sau au asigurată funcția de audit intern pe bază de contracte de prestări servicii. De asemenea, în misiunea de audit au fost cuprinse și entitățile publice aflate în subordinea/în coordonarea/sub autoritatea unităților administrativ-teritoriale.

Membrii Comitetului au formulat observații și propuneri, menite să îmbunătățească formatul de prezentare și conținutul Raportului de audit intern al misiunii de interes național cu implicații multisectoriale. De asemenea, au recomandat ca rezultatele acestui raport să stea la baza fundamentărilor pentru strategiile viitoare ale UCASMFC cu privire la abordarea implementării standardelor de control intern în administrația publică locală.

⇒ **Analiză și opinie asupra unui proiect de act normativ și răspuns la o scrisoare a unui șef de compartiment de audit dintr-o entitate publică centrală**, respectiv:

- ✓ Proiectul de Hotărâre pentru modificarea și completarea *HG nr. 235/2003 pentru aprobarea Normelor privind modul de nominalizare a membrilor Comitetului pentru Audit Public Intern*;
- ✓ Scrisoarea nr. 81557/11.03.2013, înregistrată în registrul de evidență al CAPI sub nr. 421992/12.03.2013, formulată de doamna Daniela Teodoru, cu privire la conformitatea unor documente elaborate și constatări formulate de DAPI-MFP prin *Raportul misiunii de evaluare a activității de audit intern* întocmit la DGAPI-ANAF.

În cadrul ședinței, membrii Comitetului au analizat scrisoarea primită de la conducerea DGAPI-ANAF și au solicitat obținerea de informații și un punct de vedere de la DAPI-MFP, în calitate de evaluator extern al activității DGAPI-ANAF.

În legătură cu proiectul de act normativ *Normele privind modul de nominalizare a membrilor Comitetului pentru Audit Public Intern*, membrii au formulat aprecieri la modul general cu privire la oportunitatea modificării HG nr. 235/2003 și a propunerilor de modificare și completare a actului normativ.

⇒ **Analiză și opinie asupra Raportului privind activitatea de audit public intern pe anul 2012 și prezentarea acestuia pentru informare și analiză la Guvern.**

Raportul s-a realizat pe baza centralizării informațiilor cuprinse în rapoartele de activitate primite de la compartimentele de audit intern organizate în cadrul ministerelor, instituțiilor și autorităților publice de nivel central la care conducătorii acestora exercită calitatea de ordonator principale de credite, precum și a 42 de DGFP-uri județene, inclusiv municipiul București, care prezintă activitatea de audit public intern desfășurată la nivelul administrației publice locale.

Membrii Comitetului au prezentat elementele calitative care au condus la îmbunătățirea conținutului Raportului anual privind activitatea de audit public intern, au punctat elementele ce trebuie corectate și revizuite din punctul de vedere al adecvării și au indicat direcțiile în care trebuie acționat pentru creșterea calității activității de audit public intern. De asemenea, au recomandat ca pe viitor raportul să descrie și prezinte și detalieze mai concret rezultatele activității de audit intern la nivel național prin utilizarea indicatorilor de performanță.

⇒ **Analiză și opinie asupra instrumentelor de audit intern specifice realizării unor evaluări tematiche și asupra strategiei auditului public intern, avizarea planului de audit al UCAAPI pentru anul 2014**, documente care se prezintă astfel:

- ✓ Planul de audit intern pentru anul 2014 și Referatul de justificare;

- ✓ Planul de activitate al UCAAPI și Referatul de justificare;
- ✓ Strategia dezvoltării controlului financiar public intern în România, pentru perioada 2014-2016;
- ✓ Ghid practic misiunea de audit intern „Evaluarea procesului de implementare și dezvoltare a sistemului de control intern managerial”;
- ✓ Ghid practic misiunea de audit intern „Administrarea drepturilor de natură socială la nivelul unității administrativ-teritoriale”.
- ✓ Ghid practic misiunea de audit intern „Administrarea patrimoniului”.

Urmare a complexității și impactului documentele planificate a fi dezbătute în această ședință s-a decis discutarea lor în cadrul a două întâlniri, decizie care a determinat:

- în cadrul întâlnirii programate inițial (05.12.2013) s-au analizat și avizat *Planul de audit al UCAAPI pentru anul 2014*, după care s-a supus analizei *Strategia controlului financiar public intern pentru perioada 2014-2016*;
- în cadrul următoarei întâlniri programată în 16.12.2013 s-au dezbătut *Planul de activitate al UCAAPI în anul 2014*, document solicitat a fi introdus în dezbatere de către membrii CAPI la reuniunea anterioară, *Strategia controlului financiar public intern* pentru perioada 2014-2016 și cele 3 ghiduri practice, mai sus menționate.

În legătură cu strategia controlului financiar public intern, în prima ședință desfășurată pe această temă membrii Comitetului au formulat observații și puncte de vedere pe marginea proiectului de strategie și au formulat propuneri care au vizat: restructurarea documentului, prezentarea clară a rezultatelor analizei diagnostic și utilizarea anexelor pentru prezentarea informațiilor care nu sunt descrieri ale sistemului de control intern.

Referitor la analiza ghidurilor practice privind misiunea de audit intern „Evaluarea procesului de implementare și dezvoltare a sistemului de control intern managerial”, „Administrarea drepturilor de natură socială la nivelul unității administrativ-teritoriale” și „Administrarea patrimoniului”, membrii Comitetului au formulat unele observații punctuale pe marginea documentelor analizate și au precizat întrucât la elaborarea acestor documente au fost avute în vedere noile modificări aduse activității de audit intern, acestea pot fi puse la dispoziția auditorilor interni, ulterior aprobării Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern prin hotărâre de guvern.

Referitor la Planul de audit public intern pe anul 2014 și la Referatul de justificare, membrii Comitetului au formulat recomandări și au solicitat avizarea acestor documente într-o ședință viitoare, după efectuarea corecțiilor propuse. Recomandările formulate au făcut referire la necesitatea prioritizării misiunilor în cadrul planului.

Membrii Comitetului au analizat structura planului pentru anul 2014, având în vedere planul strategic al UCAAPI pentru perioada 2013-2015 și, în urma analizei, au acordat un aviz favorabil. De asemenea, au subliniat necesitatea includerii în plan și a unor misiuni de audit de interes național cu implicații multisectoriale în domenii, cum ar fi: execuția bugetară sau administrarea patrimoniului public.

În urma dezbaterii materialelor au fost formulate următoarele opinii:

- ⇒ Avizarea *Planului de audit al UCAAPI pe anul 2014*;
- ⇒ Opinie favorabilă asupra *Planului de activitate al UCAAPI pe anul 2014*;
- ⇒ Avizarea *Raportului privind activitatea de audit public intern pentru anul 2012*;

**Opiniile
formulate de
membrii CAPI**

- ⇒ *Opinie favorabilă asupra Raportului de audit intern de interes național cu implicații întresectoriale*
- ⇒ *Solicitare de informații suplimentare în legătură cu problematica documentelor înaintate de conducerea DGAPI-ANAF;*
- ⇒ *Opinie favorabilă, numai în conformitate cu prevederile din Legea nr. 672/2002 republicată, asupra demersului de modificare a HG nr. 235/2003 pentru Normele privind modul de nominalizare a membrilor Comitetului pentru Audit Public Intern;*
- ⇒ *Opinie cu rezerve asupra strategiei controlului financiar public intern, prin formularea de propuneri de îmbunătățire a documentului;*
- ⇒ *Opinie cu rezerve asupra ghidurilor practice, prin formularea de propuneri de îmbunătățire a documentelor.*

**Valorificarea
observațiilor și
propunerilor
CAPI**

Observațiile și propunerile formulate de membrii Comitetului au fost analizate și implementate în documentele elaborate de UCAAPI în anul 2013.

Prin implementarea acestor propuneri a crescut calitatea documentelor elaborate și promovate de UCAAPI pentru implementarea auditului public intern.

Capitolul 7 Concluzii și propuneri

7.1. Contribuția auditului intern la adăugarea de valoare în cadrul entităților publice

Activitatea de audit public intern a contribuit la adăugarea de valoare în cadrul entităților publice, prin recomandările formulate de auditorii interni în cadrul misiunilor de asigurare și consiliere realizate.

La nivelul administrației publice a continuat procesul de dezvoltare și implementare a sistemului de control intern, ceea ce a readus în prim plan problematica controlului intern și rolul auditului public intern în evaluarea proceselor de management al riscurilor, de control și de guvernantă.

Prin misiunile de asigurare derulate, auditorii interni au furnizat asigurări cu privire la conformitatea și funcționalitatea sistemelor de control intern, iar prin misiunile de consiliere realizate au acordat îndrumarea necesară responsabililor din cadrul entității în implementarea standardelor de control intern și au asigurat facilitarea înțelegerii acestor standarde și a procesului de implementare de programe de dezvoltare a sistemului de control intern în cadrul entităților publice.

7.1.1. Contribuția auditului intern la procesul de management al riscurilor

Auditul intern a sprijinit managementul structurilor auditate în procesul de autoevaluare a implementării standardului *Managementul riscului*, furnizând informații pentru a facilita înțelegerea cerințelor standardului și metodologia de implementare, precum și în elaborarea documentelor specifice utilizate în cadrul procedurii *Managementul riscurilor*.

Contribuția auditului intern la procesul de management al riscurilor s-a realizat și indirect, prin recomandările formulate cu ocazia misiunilor de audit intern derulate, al căror scop a fost de a reduce riscurile potențiale cu care entitatea publică se confruntă. Astfel, riscurile identificate au fost comunicate responsabililor structurilor auditate, pentru a fi analizate, evaluate și tratate conform strategiei adoptate pentru gestionarea acestora.

Contribuția la procesul de management al riscurilor a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice centrale

Contribuția auditului intern la implementarea procesului de management al riscurilor a constat, în principal, în următoarele:

⇒ *Acordarea de consiliere pentru implementarea procesului de managementul riscurilor*, prin:

- consiliere informală acordată grupurilor de lucru înființate pentru implementarea și dezvoltarea sistemului de control intern managerial, atât la nivelul aparatului central, cât și nivelul structurilor subordonate, cu privire la abordarea managementului riscurilor;
- consilierea structurilor funcționale ale entității publice pentru elaborarea unor planuri corespunzătoare în vederea implementării procesului managementului riscurilor;
- realizarea de misiuni de consiliere privind implementarea procesului de managementul riscurilor la nivelul entității publice.

⇒ *Furnizarea de cunoștințe teoretice și practice referitoare la managementul riscurilor, prin îndrumare, seminarii și discuții în grupuri de lucru*, prin:

- îndrumare informală acordată în cadrul întrunirilor grupului de lucru pentru implementarea sistemului de control intern managerial;
- inițierea și dezvoltarea unui program de instruire a personalului de conducere și execuție al entității publice în domeniul managementul riscului;
- conștientizarea structurilor funcționale ale entității publice în privința

principalelor aspecte ale procesului de management al riscurilor;

- elaborarea unor analize de risc pentru activitățile specifice din cadrul entității publice;
- colaborarea și îndrumarea membrilor colectivelor desemnate să organizeze procesul privind implementarea sistemului de control intern/managerial.

⇒ *Formularea de propuneri de măsuri ce pot fi implementate în vederea asigurării îmbunătățirii procesului de management al riscurilor*, urmare misiunilor de audit intern efectuate, respectiv:

- evaluarea procesului de management al riscurilor implementat la nivelul structurilor auditate prin planificarea și realizarea de misiuni de audit în urma cărora au fost formulate recomandări pentru îmbunătățirea procesului;
- evaluarea procedurilor și controalelor interne implementate de către management pentru diminuarea riscurilor și furnizarea de asigurări managementului asupra eficacității procesului;
- completarea fișelor de post cu atribuții referitoare la gestionarea riscurilor;
- completarea periodică a Registrelor riscurilor;
- monitorizarea aplicării procedurii operaționale interne privind gestiunea riscului;
- evaluarea procesului de managementul riscurilor cu ocazia fiecărei misiunii prevăzută în planul de activitate;
- elaborarea registrelor de risc la nivelul entităților publice;
- introducerea și dezvoltarea unui sistem de stabilire a limitelor expunerii la riscuri, implementarea acestora și monitorizarea rezultatelor;
- desemnarea unui responsabil de risc la nivelul fiecărei structuri organizatorice;
- elaborarea procedurilor de lucru specifice managementului riscurilor și organizarea trimestrial de ședințe de analiză și evaluare a riscurilor și raportare a lor către conducerea entității publice;
- stabilirea unor criterii care să fie avute în vedere la identificarea riscurilor, atât la nivelul structurilor auditate, cât și la nivel de entitate publică;
- monitorizarea eficacității măsurilor cuprinse în Programul de dezvoltare a sistemului de control intern/managerial;
- desemnarea unor responsabili cu urmărirea implementării măsurilor propuse pentru prevenirea/minimizarea/eliminarea riscurilor.

Contribuția la procesul de management al riscurilor a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice locale

Contribuția auditului intern la implementarea procesului de management al riscurilor a constat, în principal, în următoarele:

⇒ *Formularea de propuneri de măsuri ce pot fi implementate în vederea asigurării îmbunătățirii procesului de managementul riscurilor*, urmare misiunilor de audit intern efectuate, respectiv:

- realizarea misiunilor de audit intern privind evaluarea managementului riscului la nivel de instituție;
- identificarea și evaluarea riscurilor și a circumstanțelor apariției acestora de către toate compartimentele instituției;
- identificarea și analiza punctelor slabe și a neconformităților cu privire la stabilirea, evaluarea și ierarhizarea riscurilor;
- identificarea și analiza instrumentelor de control pentru gestionarea riscurilor;

- elaborarea registrului riscurilor la nivelul fiecărui compartiment din instituție și actualizarea acestuia periodic;
 - stabilirea la nivelul fiecărui compartiment al instituției a persoanei responsabile cu identificarea, analiza, evaluarea și consemnarea în registru a riscurilor identificate, evaluate, tratate și controlate;
 - înscrierea în fișa postului, ocupat de persoană desemnată responsabil de risc, a atribuțiilor privind identificarea, analiza, evaluarea și completarea *Registrului riscurilor*;
 - desemnarea comisiei de evaluare și gestionare a riscurilor la nivel de instituție.
- ⇒ *Acordarea de consiliere pentru implementarea procesului de managementul riscurilor la entitățile/structurile subordonate sau aflate în coordonare.*
- ⇒ *Furnizarea de cunoștințe teoretice prin organizarea de cursuri de pregătire cu membrii Grupului de lucru, care au atribuții în elaborarea și implementarea sistemului de control intern managerial.*

În cadrul misiunilor de audit intern derulate s-a realizat evaluarea stadiului implementării *Standardului 11 Managementul riscului*, urmărind: dacă persoanele responsabile au identificat și evaluat riscurile cu care se confruntă structura organizatorică și dacă au stabilit măsuri de control pentru *riscurile* evaluate la un nivel *Ridicat*, care se află peste limitele acceptabile, precum și modul de organizare, conducere și actualizare a *Registrului riscurilor*. Concluziile stabilite în cadrul misiunilor de audit intern au evidențiat faptul că la majoritatea entităților publice centrale procesul de managementul riscurilor este în faza de creștere, însă modul de implementare a *Standardului 11 Managementul riscului* este înțeleș și aplicat diferit de la o entitate la alta, stadiul fiind *parțial implementat* pe ansamblul administrației centrale.

La nivelul entităților publice din administrația locală nu există o cultură organizațională în domeniul managementului riscurilor suficient de dezvoltată pentru a permite auditorilor să abordeze acest proces cu ocazia fiecărei misiuni de audit intern. În general, auditorii interni nu au abordat procesul de managementul riscurilor ca un obiectiv în cadrul fiecărei misiuni de audit intern realizate, practica fiind de a evalua acest proces prin planificarea și derularea unei misiuni distincte de audit intern.

7.1.2. Contribuția auditului intern la procesul de îmbunătățire a controlului intern

La nivelul conducerii entităților publice s-a manifestat un interes constant privind operaționalizarea unui sistem de control intern capabil să ofere informații relevante asupra elementelor sensibile cu potențial de risc semnificativ, ce pot influența gradul de îndeplinire a obiectivelor structurilor din cadrul entității.

În ultimii doi ani, conducerea entităților publice a asigurat implementarea unor acțiuni concrete menite să asimileze cerințele standardelor de control intern în sistemul de management practicat în entitate și, implicit, să își ajusteze actul de conducere la cerințele acestor standarde.

Contribuția la îmbunătățirea proceselor de control a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice centrale

- Contribuția auditului intern la îmbunătățirea controlului intern a constat, în principal, în următoarele:
- ⇒ *Participarea auditorilor interni în Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică a dezvoltării sistemului de control intern din cadrul entităților în calitate de consilieri.*
- ⇒ *Formularea de recomandări în vederea îmbunătățirii controlului intern, urmare misiunilor de audit intern efectuate, respectiv:*
- elaborarea de metodologii de implementare a activităților specifice SCI, prin intermediul cărora să se stabilească criteriile adecvate de implementare a standardelor de control intern, adaptate particularităților entităților publice și care să asigure o bază obiectivă pentru evaluarea gradului de îndeplinire a

cerințelor generale ale acestora;

- desemnarea în Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică de persoane care dețin competente adecvate pentru a percepe în mod corect „filozofia” și principiile ce guvernează sfera controlului intern;
- stabilirea de instrumente de control intern menite să contribuie la o gestionare eficientă a activităților și, implicit, la diminuarea riscurilor reziduale;
- dezvoltarea sistemelor de control intern din entitățile auditate prin valorificarea potențialului preventiv al acestora, sprijinind astfel conducerea entităților în deținerea unui bun control asupra proceselor și activităților;
- îmbunătățirea funcționării sistemului de administrare a patrimoniului;
- administrarea mai bună a fondurilor bănești alocate, a veniturilor și cheltuielilor, în concordanță cu normele legale în vigoare și cu obiectivele structurilor auditate;
- asigurare cu privire la legalitatea modului de stabilire și acordare drepturilor de personal;
- îmbunătățirea procesului de înregistrare în contabilitate a operațiunilor financiar-contabile și de întocmire a situațiilor financiare;
- îmbunătățirea procesului de verificare a plăților prin perfecționarea activității de eșantionare și, astfel, scurtarea duratei de verificare a cererilor de rambursare;
- restituirea fondurilor neutilizate de către finanțator la încheierea proiectului;
- creșterea gradului de responsabilizare a personalului din cadrul structurilor auditate cu privire la efectele corupției.

Contribuția la îmbunătățirea procesului de control a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice locale

Contribuția auditului intern la îmbunătățirea controlului intern a constat, în principal, în următoarele:

⇒ *Acordarea de consiliere pentru îmbunătățirea controlului intern, către:*

- managementului general al instituțiilor cu scopul de a îmbunătăți sistemele de management și control dezvoltate și implementate în cadrul programelor proprii;
- managementului de linie și responsabililor cu administrarea resurselor financiare și patrimoniului public și cu gestiunea riscurilor cu scopul de a defini cele mai adecvate instrumente de control și a îmbunătăți activitatea condusă de aceștia.

⇒ *Formularea de recomandări în vederea îmbunătățirii cadrului procedural privind sistemul de control intern, respectiv:*

- elaborarea de proceduri pentru activitățile desfășurate în mod curent în cadrul structurilor auditate;
- identificarea activităților procedurabile și formularea de propuneri de elaborare de proceduri pentru realizarea acestora;
- actualizarea procedurilor operaționale care reglementează modul de realizare al activităților în acord cu modul efectiv de desfășurare a acestora;
- stabilirea responsabililor cu elaborarea și actualizarea sistematică a procedurilor operaționale de lucru pentru fiecare activitate.

⇒ *Sprijin în definirea măsurilor de implementare menite să contribuie la îmbunătățirea sistemului de control intern, urmare misiunilor de audit intern efectuate, respectiv:*

- elaborarea, aprobarea și actualizarea programelor de dezvoltare a sistemului de control intern și urmărirea progreselor înregistrate în realizarea acțiunilor cuprinse în aceste programe;
- verificarea modalității de implementare și a funcționalității controlului intern, respectiv controlul ierarhic, controlul financiar preventiv propriu, controlul execuției bugetare pe faze, control de specialitate (gestionar, contabil, juridic, de legalitate), autocontrolul etc;
- stabilirea de instrumente de control intern menite să contribuie la o gestionare eficace a activităților și, implicit, la diminuarea riscurilor reziduale;
- implicarea controlului financiar de gestiune, ca parte specializată a controlului intern, în analiza iregularităților;
- constituirea la nivelul unei entități a unei structuri cu atribuții de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologică privind sistemul de control intern;
- stabilirea criteriilor în ceea ce privește delegarea activităților, stabilirea obiectivelor, planificarea, coordonarea, managementul riscurilor, separarea atribuțiilor și supravegherea;
- stabilirea de indicatori de performanță asociați obiectivelor și activităților.

În cadrul entităților unde a fost creat un cadru organizat privind monitorizarea, coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării SCI, auditul a apreciat conformitatea și eficiența activităților realizate și a formulat, acolo unde a fost cazul, recomandări menite să contribuie la îmbunătățirea *Programului de dezvoltare a sistemului de control intern*.

Cu ocazia fiecărei misiuni de audit realizate, auditul intern oferă managementului asigurări cu privire la conformitatea și funcționalitatea controlului intern implementat la nivelul activităților auditate.

Recomandările formulate de auditorii interni în cadrul misiunilor de audit realizate în anul 2013 au avut un impact hotărâtor asupra îmbunătățirii unor activități, procese și sisteme din cadrul entităților publice.

7.1.3. Contribuția auditului intern la procesul de guvernare

În anul 2013 auditul intern a contribuit la îmbunătățirea sistemului de conducere și de luarea deciziilor, prin consilierea oferită pe tot parcursul anului, cu ocazia misiunilor formalizate sau cu caracter informal și opiniile și punctele de vedere furnizate de auditorii interni în calitate de membrii în diferite comisii, comitete și grupuri de lucru în care au fost cooptați pentru expertiza din domeniul lor de competență.

Contribuția la îmbunătățirea proceselor de guvernare a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice centrale

Aportul auditului intern la procesul de guvernare a entităților publice din administrația centrală s-a materializat în:

⇒ *Acordarea de asistență privind obținerea de informații suplimentare pentru cunoașterea în profunzime, de către conducerea entității, a:*

- stadiului implementării standardelor de control intern la nivelul entității sau a unor structuri din cadrul acesteia;
- respectării prevederilor legale privind: achizițiile publice, evidența TVA, organizarea și conducerea activității contabile;
- modului de realizare a unor activități, cum ar fi: casarea, înregistrarea în contabilitate, acordarea drepturilor de deplasare, elaborarea situațiilor financiare, încadrarea, pregătirea și acordarea drepturilor de personal, utilizarea resurselor materiale, achizițiile publice de produse, servicii și lucrări;
- oportunității, legalității și derulării unor contracte de prestări servicii;
- gradului de ocupare, modului de utilizare și întreținere a spațiilor aflate în administrare;
- procesului de gestionare a riscurilor specifice structurilor IT;

- oportunitatea continuării unor obiective de investiții și cauzele care au determinat nefinalizarea unor lucrări de investiții;
- modului de fundamentare a prețului serviciilor de utilitate publică;
- impactului modificării criteriilor de evaluare a personalului;
- influenței acordării unor sporuri personalului;
- modului de utilizare a banilor alocați pentru plata ajutoarelor sociale;
- modului de gestionare și depozitare a stocurilor de carburanți;
- structurii cheltuielilor pe proiecte de cercetare și cheltuielilor de regie ș.a.

⇒ *Participarea la grupuri de lucru însărcinate cu examinarea operațiunilor și cu formularea de recomandări*, cu privire la:

- verificarea modului de realizare a unor activități, procese, programe;
- verificarea existenței documentelor justificative pentru mijloacele fixe;
- verificarea modului de înregistrare și raportare a datelor electronice SEAP, SEN, SAET;
- verificarea modului în care au fost respectate procedurile de evaluare a proiectelor;
- verificarea modului de întocmire a documentației și derularea procedurilor de achiziții;
- verificarea și soluționarea aspectelor economice apărute în cadrul derulării proiectului „*e Academie pentru funcționarii publici*”.

⇒ *Furnizarea de cunoștințe teoretice și practice referitoare la managementul financiar, gestiunea riscurilor și controlul intern*, prin organizarea de cursuri, seminarii și grupuri de lucru.

Contribuția la îmbunătățirea proceselor de guvernare a compartimentelor de audit intern organizate la nivelul entităților publice locale

Aportul auditului intern la procesul de guvernare a entităților publice locale s-a materializat în *acordarea de consiliere privind cunoașterea instrumentelor de conducere ce pot fi puse în aplicare pentru îmbunătățirea administrării entității*, respectiv:

- stadiul implementării standardelor de control intern;
- modul în care se definesc și se comunică obiectivele și se monitorizează gradul de realizare a acestora;
- instrumentele de analiză a riscurilor, de evaluare și control menite să conducă la realizarea unui management eficient;
- furnizarea de asigurare cu privire la eficiența funcționalității sistemelor de management al riscului și control intern;
- dezvoltarea de sisteme de conducere bazate pe gestiunea riscurilor;
- promovarea principiilor etice și a valorilor corecte în instituție;
- asigurarea unui sistem eficace de conducere a activității și asumare a răspunderii;
- asigurarea unui sistem de informare adecvat, construit pentru a răspunde părților implicate în procesul de control intern și extern.

Auditul intern a contribuit, în anul 2013, la îmbunătățirea proceselor de management al riscurilor, de control și de guvernare, prin formularea de recomandări adecvate, fiind o prezentă activă în cadrul activităților entităților publice.

Cu toate că evaluările în domeniul managementului riscurilor și procesului de guvernare sunt în faza de debut, din punct de vedere al strategiilor și al abordărilor de audit, rezultatele serviciilor de audit intern se înscriu pe o linie ascendentă.

7.2. Conștientizarea managementului privind necesitatea consolidării auditului intern

Viziunea managementului asupra rolului auditului intern în cadrul entităților publice depinde de cultura organizațională cu privire la controlul intern, calitatea comunicării rezultatelor activității de audit public intern și competența auditorilor interni.

Activitatea de audit intern este integrată în cultura organizațională a instituțiilor publice, ca o funcție distinctă și independentă a managementului și care contribuie la îmbunătățirea proceselor de management al riscurilor, control intern și administrare. Accentul este pus pe contribuția sa la soluționarea problemelor cu care se confruntă conducerea entității și structurile organizatorice funcționale din cadrul acesteia.

Auditul intern utilizează în practică pentru a-și face cunoscut rolul, scopul și obiectivele, documentul Carta auditului intern, pe care o comunică cu ocazia fiecărei misiuni. De asemenea, auditorii interni mențin și dezvoltă relații de colaborare eficiente cu responsabilii structurilor care fac obiectul misiunilor de audit, în vederea identificării problemelor cu care se confruntă acestea și găsirea celor mai adecvate soluții pentru rezolvarea acestor probleme.

În prezent, datorită creșterii calității recomandărilor auditului și rezultatelor obținute prin implementarea acestora, persoanele responsabile cu guvernarea corporativă apelează din ce în ce mai mult la această funcție pentru a-i furniza diverse informații în vederea luării deciziilor manageriale, solicitând în mod frecvent misiuni ad-hoc și de consiliere.

Impactul recomandărilor formulate de auditorii interni s-a concretizat, în principal, prin îmbunătățirea sistemului de control intern, creșterea transparenței în utilizarea fondurilor publice, precum și printr-o mai bună administrare a patrimoniului public.

Măsuri de consolidare a auditului intern

În vederea consolidării funcției de audit intern, conducerea compartimentelor de audit public intern a întreprins în anul 2013 măsuri care s-au materializat prin:

- clarificarea conceptelor de audit intern și control intern, prin delimitarea diferențelor și a rolului în procesul de conducere al entităților publice;
- asigurarea cadrului organizatoric pentru desfășurarea activității de audit public intern conform nevoilor și consolidarea independenței funcționale a compartimentelor de audit intern din cadrul instituțiilor;
- asigurarea unei comunicări eficiente cu conducerea entității publice;
- comunicarea și însușirea recomandărilor de către conducerea structurilor funcționale auditate și conducerea entității;
- asigurarea unui dialog deschis cu conducerea entității referitor la problemele identificate de auditul intern;
- asigurarea accesului auditorilor interni la toate datele, documentele și informațiile necesare atingerii obiectivelor de audit;
- furnizarea de soluții adecvate de către auditorii interni conducerii entității, prin misiunile de consiliere, care îi ajută în rezolvarea problemelor cu care aceștia se confruntă;
- promovarea unei culturi privind realizarea unui management adecvat și eficient în cadrul entității;
- îmbunătățirea activităților entității publice urmare opiniilor și recomandărilor formulate;
- elaborarea de rapoarte de audit de calitate, care fundamentează și susțin prin dovezi constatările formulate.

7.3. Propuneri privind îmbunătățirea activității compartimentelor de audit public intern

În anul 2013, activitatea de audit intern desfășurată la nivelul entităților publice a fost orientată în vederea realizării obiectivelor generale stabilite prin cadrul general de reglementare, respectiv furnizarea de asigurări cu privire la eficacitatea managementului riscurilor, conformitatea și funcționalitatea controlului intern și a proceselor de guvernare.

În funcție de nivelul de dezvoltare al compartimentelor audit intern organizate în cadrul entităților publice, de calitatea și gradul de pregătire profesională al auditorilor interni au fost formulate o serie de propuneri pentru îmbunătățirea activității de audit intern, care se prezintă după cum urmează:

**Propuneri privind
adecvarea
dimensiunii
compartimentului
de audit în raport
cu sfera auditabilă**

⇒ **Dimensionarea compartimentelor de audit intern în conformitate cu volumul și complexitatea operațiilor și prin respectarea cerințelor din cadrul de reglementare**, respectiv:

- Adaptarea structurii organizatorice a compartimentului de audit intern la cerințele Legii nr. 672/2002, republicată și la necesitățile entității publice, prin luarea în considerare a volumului și gradului de complexitate a activităților desfășurate de aceasta.
- Organizarea și exercitarea activității de audit intern la nivelul tuturor entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități publice.
- Dimensionarea compartimentelor de audit intern în funcție de riscurile reziduale existente, volumul și complexitatea activităților, numărul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.
- Asigurarea și aprobarea prin buget de către entitățile publice partenere a resurselor financiare necesare susținerii activității de audit intern organizată în sistem asociativ și decontarea sumelor în funcție de prestarea serviciilor de audit, respectiv numărul de zile prestate de auditori cu realizarea misiunilor de audit intern.

⇒ **Conștientizarea managementului cu privire la rolul și importanța auditului intern**, respectiv:

- Îmbunătățirea comunicării organizaționale cu conducerea entității în vederea schimbării atitudinii față de audit și cunoașterii rolului și contribuției acestuia ca instrument de evaluare a sistemului de control intern de la nivelul entității publice.
- Creșterea gradului de conștientizare a managerilor de la toate nivelele entității publice cu privire la rolul și scopul activității de audit intern, inclusiv a regulilor aplicabile în desfășurarea activității de audit și modul de valorificare a rezultatelor acestei activități.

⇒ **Consolidarea compartimentului de audit public intern în vederea creșterii eficacității**, respectiv:

- Revizuirea și redefinirea obiectivelor specifice compartimentului de audit public intern, în raport cu modificărilor survenite în cadrul activităților desfășurate.
- Analiza periodică a gradului de organizare și exercitare a activității de audit intern la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonarea sau sub autoritatea altei entități.
- Reorganizarea activității de audit public intern pe baze strategice, având în vedere contribuția relativ redusă a auditului intern la creșterea eficienței și oportunității operațiunilor economico-financiare.
- Constituirea de către UCAAPI de structuri teritoriale (regionale) care să asigure coordonarea și îndrumarea compartimentelor de audit intern

organizate în administrația locală și schimbul de informații între auditorii interni.

Propuneri privind consolidarea independenței

- ⇒ **Consolidarea poziției auditorilor interni în cadrul entității publice**, prin:
- Conștientizarea conducătorilor entității de a nu mai implica auditorii interni în îndeplinirea de activități pe care în mod potențial le pot audita (inspecții, contabilitate, controale și verificări tematiche) și nici în elaborarea și implementarea sistemului de control intern.
 - Consolidarea poziției auditorului intern în cadrul entității publice, prin creșterea calității profesionale și rezultatelor furnizate în urma planificării și derulării misiunilor de audit intern.
 - Întărirea rolului și statutului auditorilor publici interni.
 - Întărirea protecției auditorilor interni, prin asigurarea riscului profesiei de auditor intern.
 - Participarea auditorilor interni la dezbaterile problemelor importante ale entității și orientarea activității de audit către sectoarele și domeniile cu probleme ale entității.
 - Asigurarea accesului auditorilor interni la luarea deciziilor care privesc funcția de audit intern.
- ⇒ **Creșterea independenței activității compartimentului de audit public și a comunicării cu conducerea entității publice**, prin:
- Constituirea de comitete de audit intern și la entitățile publice care derulează bugete mai mici de 2 mld. lei.
 - Creșterea gradului de colaborare între autoritățile administrației publice locale, Consiliul local și Primar, în ceea ce privește organizarea și desfășurarea activității de audit public intern.
 - Promovarea și respectarea principiilor care stau la baza cooperării în asigurarea funcției de audit intern cu privire la subordonare administrativă față de conducerea structurii organizatoare și subordonarea funcțională față de entitățile publice partenere.
- ⇒ **Conștientizarea conducerii entității cu privire la activitatea de audit intern și rezultatelor furnizate**, prin:
- Conștientizarea managerilor de la toate nivelele entității publice pentru înțelegerea corectă a activității de audit intern și a ariei de competență a auditorilor interni.
 - Creșterea numărului și a calității misiunilor de consiliere, în special în ceea ce privește îndrumarea și pregătirea profesională.
 - Asigurarea unui sistem salarial care să conducă la creșterea cointeresării auditorilor interni în realizarea obiectivelor și sarcinilor stabilite.
 - Respectarea principiilor și relațiilor de subordonare ierarhică în exercitarea atribuțiilor și raportarea rezultatelor.
 - Asigurarea echilibrului între entitățile publice care intră în parteneriatul pentru audit la semnarea Acordului de cooperare și capacitatea compartimentului de audit intern de a asigura auditarea activităților aflate în aria sa de competență, atât la nivelul instituției publice locale, cât și la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate care nu au organizat structuri de audit.

Propuneri privind asigurarea și îmbunătățirea calității activității de audit intern

⇒ **Crearea de instrumente de audit specifice în vederea planificării activității și a realizării misiunilor de audit intern**, prin:

- Informatizarea procesului de evidență a stadiului implementării recomandărilor, a progreselor înregistrate și a aportului de valoare adus de auditul intern.
- Elaborarea și implementarea unei strategii privind dezvoltarea auditului intern la nivelul entităților publice.
- Crearea unei baze de date cu riscurile identificate pe procese/activități/ operațiuni.
- Perfecționarea instrumentelor, tehnicilor și metodologiilor utilizate în derularea misiunilor de audit intern.
- Dezvoltarea unor metodologii proprii de analiză de risc și popularizarea celor mai bune practici în domeniu în cadrul sesiunilor de instruire.
- Dezvoltarea bazei de date „Audit” și asigurarea accesului auditorilor la această bază de date.
- Dezvoltarea de instrumente metodologice și ghiduri practice pentru a asigura creșterea eficienței și eficacității activității de audit intern.
- Crearea unei baze de date care să cuprindă ordine, circulare, ordine interne, inclusiv manualele de utilizare a aplicațiilor informatice la care personalul structurii de audit public intern să aibă acces.
- Sprijinirea procesului de audit prin crearea de instrumente care vizează: colectarea și analiza datelor și informațiilor, analiza riscului, evidența modului de utilizare a fondului de timp, eșantionarea, analiza și evaluarea controalelor interne a sistemelor informatice.

⇒ **Asigurarea unui mediu de lucru adecvat desfășurării activității de audit public intern**, prin:

- Dotarea cu echipamente și achiziționarea unor instrumente electronice de audit pentru facilitarea evaluărilor specifice auditului IT.
- Realizarea unui portal gen forum în care să fie dezbătute probleme și oportunități identificate de către auditorii interni.
- Continuarea procesului de implementare a standardelor de control intern/ managerial la nivelul compartimentelor de audit intern.
- Elaborarea Programului de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit public intern.
- Monitorizarea realizării Programului de asigurare și îmbunătățire a calității activității de audit public intern.

⇒ **Creșterea calității profesionale și a responsabilităților auditorilor interni și a calității activității de audit desfășurate**, prin:

- Angajarea de personal specializat în domeniul auditului public intern.
- Creșterea responsabilităților șefului compartimentului de audit intern în privința asigurării și îmbunătățirii calității activității de audit.
- Îmbunătățirea calității rapoartelor de audit.
- Orientarea activității de audit intern către domeniile cu risc major care pot afecta realizarea obiectivelor.
- Efectuarea de schimburi de opinii, în cadru organizat, rezultate din practica și experiența auditorilor interni.
- Flexibilizarea activității de audit intern în funcție de schimbările și riscurile organizaționale.

- Realizarea periodică a unor schimburi de experiență în vederea generalizării bunei practici între toți auditorii interni.
- Fundamentarea și planificarea programului de perfecționare profesională continuă, având în vedere teme de interes care să dezvolte competențele auditorilor interni.

⇒ **Creșterea calității comunicării cu conducerea entității, auditorii externi și personalul din cadrul entității**, prin:

- Coordonarea și cooperarea cu auditorii externi sau alte organisme de control, formarea comună a auditorilor interni și externi, armonizarea planurilor și programelor de audit, precum și accesul reciproc pentru consultarea rapoartele de audit.
- Îmbunătățirea comunicării cu toți factorii de decizie din cadrul entității publice în vederea: respectării termenelor de circulație a documentelor interne și obținerii unor informații corecte în timp real.
- Dezvoltarea și menținerea colaborării între compartimentul de audit public intern de la nivelul ierarhic superior și compartimentele de audit public din instituțiile subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.
- Menținerea și intensificarea comunicării cu conducere și personalul implicat în realizarea activităților entității.
- Consolidarea și lărgirea colaborării instituționale între Ministerul Finanțelor Publice și celelalte instituții responsabile pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial, inclusiv la nivelul instituțiilor subordonate.
- Extinderea cooperării și colaborării între auditorii interni din sistemul public, prin crearea unui site pe internet.

Propuneri privind asigurarea aplicării și respectării cadrului metodologic și procedural

⇒ **Elaborarea sau actualizarea procedurilor de lucru**, respectiv:

- Elaborarea și actualizarea periodică a Manualelor de proceduri pentru activitatea de audit intern, în corelație cu prevederile legislative și necesitățile existente în vederea alinierii acestora la standardele europene și practicile internaționale în domeniu.
- Actualizarea procedurilor proprii de audit intern în conformitate cu noile prevederi legislative aplicabile activității de audit public intern.
- Modificarea și actualizarea constantă a modalităților practice de aplicare a procedurilor de audit.
- Uniformizarea procedurilor de lucru utilizate în cadrul misiunilor de audit, prin elaborarea unui manual de audit general și a unor ghiduri specifice în funcție de specificul activității auditate.

⇒ **Crearea unui cadru metodologic adecvat desfășurării activității de audit intern, inclusiv actualizarea normelor metodologice specifice desfășurării activității de audit public intern**, respectiv:

- Actualizarea Normelor specifice privind exercitarea activității de audit public intern.
- Flexibilizarea și simplificarea formularelor menționate de normele generale și preluate în normele proprii/procedurile operaționale.
- Elaborarea și avizarea Cartei auditului intern.
- Crearea unui cadru metodologic, în vederea stabilirii necesarului minim de resurse umane, pentru ca atribuțiile specifice auditului intern să poată fi îndeplinite în mod corespunzător.
- Îmbunătățirea procesului de coordonare și îndrumare metodologică în

domeniul auditului intern a compartimentelor de audit intern de la nivelul entităților publice subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.

- Implementarea Normelor privind înființarea comitetelor de audit intern și organizarea acestora la nivelul entităților publice.
- Stabilirea și implementarea în practică a unor criterii pentru dimensionarea compartimentelor de audit intern.
- Elaborarea unor normative de personal pentru funcționarea compartimentelor de audit din cadrul structurilor asociative.
- Elaborarea unei metodologii unitare la nivel național privind stabilirea criteriilor de performanță și evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale auditorilor interni din structurile asociative.

⇒ ***Asigurarea transparenței procesului de elaborarea a oricăror dispoziții cu caracter normativ, prin consultarea prealabilă a structurilor de audit, precum și a transparenței în luarea deciziilor manageriale și comunicarea acestora personalului responsabil.***

⇒ ***Promovarea de instrumente de lucru practice care să ajute auditorii interni în realizarea misiunilor de audit intern,*** prin:

- Modernizarea instrumentelor metodologice de planificare a activității de audit.
- Elaborarea de instrumente metodologice pentru planificarea strategică a activității de audit public intern.
- Elaborarea ghidului privind evaluarea sistemului de control intern/managerial.
- Elaborarea de ghiduri practice cu proceduri axate pentru fiecare tip de audit, precum și pe domenii specifice unor instituții publice (auditul comunicării, auditul gestionării relațiilor).
- Perfecționarea tehnicilor de audit în vederea analizei gestionării patrimoniului, a gradului de realizare a obiectivelor, eficacității și eficienței funcționării entităților publice, fiabilitatea informațiilor.
- Editarea și distribuirea de către Ministerul Finanțelor Publice – Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern de manuale și ghiduri practice pe domenii auditabile.
- Elaborarea unui sistem de monitorizare a rezultatelor.
- Actualizarea și dezvoltarea instrumentelor de lucru pentru a asigura creșterea eficienței și eficacității activității de audit intern.
- Elaborarea de manuale și ghiduri practice pentru derularea misiunilor de audit intern pentru funcțiile suport ale entităților publice, precum și pentru realizarea misiunilor de audit al performanței.
- Elaborarea unor îndrumare care să reglementeze modul de aplicare practică a analizei riscului, tehnici și metode de lucru și analiză, efectuarea testelor de audit, elaborarea instrumentelor de audit.
- Elaborarea de instrumente metodologice pentru planificarea activității de audit intern, simplificarea procedurilor de audit intern prin reducerea gradului de formalizare și rigiditate a acestora în scopul flexibilizării judecății auditorilor interni.
- Elaborarea de ghiduri metodologice vizând executarea creanțelor bugetare, administrarea patrimoniului, activitatea de urbanism.
- Elaborarea de instrumente metodologice pentru repartizarea cheltuielilor cu organizarea și funcționarea compartimentului de audit public intern pe

fiecare entitate publică parteneră.

**Propuneri privind
adecvarea
resurselor de audit
intern**

⇒ **Asigurarea unui personal de audit adecvat, care deține cunoștințele și aptitudinile necesare desfășurării activităților de audit intern**, respectiv:

- Recrutarea de personal adecvat în vederea asigurării deținerii competențelor colective la nivel de compartiment de audit pentru a realiza activitatea de audit intern în condiții de eficiență și eficacitate.
- Utilizarea optimă a capacității de audit intern, prin stabilirea și repartizarea auditorilor interni în cadrul echipelor de audit în acord cu competențele profesionale.
- Ocuparea posturilor vacante cu personal care să posede cunoștințe și experiență în domeniul auditului.
- Asigurarea atestării naționale a auditorilor publici interni.
- Încadrarea de personal auxiliar în cadrul compartimentului de audit intern, care să realizeze activitățile administrative.
- Numirea unui coordonator la nivelul compartimentelor de audit constituite fără post de conducere, pentru a asigura realizarea responsabilităților legale ale șefului compartimentului de audit public intern.

⇒ **Asigurarea dimensionării corecte a compartimentelor de audit intern și a ocupării posturilor vacante de auditori interni din cadrul entităților publice**, respectiv:

- Suplimentarea numărului de auditori interni prin luarea în considerare a criteriilor referitoare la volumul fondurilor gestionate, complexitatea activităților, programele derulate de entitatea publică, dispersarea teritorială a entităților care trebuie auditate, obligativitatea auditării tuturor activităților într-un orizont de timp de 3 ani.
- Reglementarea numărului de auditori în funcție de anumiți indicatori (număr de personal, cifra de afaceri, valoarea patrimoniului, quantumul activităților desfășurate și ciclicitatea acestora ș.a.).
- Dimensionarea structurii de audit intern organizată la nivelul ministerului, astfel încât să se asigure realizarea activităților obligatorii cuprinse în aria de competență și îndrumarea metodologică a auditorilor care își desfășoară activitatea la nivelul entităților subordonate, aflate în coordonare sau sub autoritate.
- Alocarea resurselor corespunzătoare structurii de audit intern astfel încât activitatea de audit intern să se poată desfășura în conformitate cu cadrul normativ în domeniu.
- Analiza volumului de muncă și încărcarea echitabilă cu sarcini a posturilor de auditori interni.
- Identificarea unor soluții optime pentru funcționarea structurii de audit cu un număr adecvat de auditori, în raport cu specificul și complexitatea activităților supuse auditării.

**Propuneri privind
asigurarea formării
profesionale
continue a
auditorilor publici
interni**

⇒ **Organizarea de întâlniri și schimburi de experiență între auditorii interni în scopul îmbunătățirii abilităților practice**, respectiv:

- Efectuarea de întâlniri periodice cu auditorii interni din cadrul entităților publice, cu scopul de a asigura schimbul de experiență și îmbunătățirea instrumentelor de audit.
- Schimburi de experiență cu alte structuri de audit intern, cu organizații internaționale sau auditori din țările Uniunii Europene.

- Organizarea de întâlniri/cursuri și seminarii de pregătire profesională a auditorilor în colaborare cu UCAAPI;
- Legalizarea unei pagini web pentru asigurarea unei forme de dezbateri cu auditorii din instituții publice similare.
- Participarea la schimburi de experiență, simpozioane, discuții, mese rotunde care să urmărească îmbunătățirea schimbului de informații la nivelul entităților publice.
- Realizarea de întruniri la nivelul UCAAPI cu participarea tuturor auditorilor interni din sistemul public pe teme practice diverse.
- Organizarea de seminarii cu caracter lucrativ, pe domenii de activitate în scopul pregătirii specifice a auditorilor, în colaborare cu UCAAPI (îndrumare și schimb de informații).
- Organizarea de workshop-uri cu specialiști și auditori pe diferite domenii de activitate care să contribuie la îmbunătățirea instrumentelor de audit utilizate în derularea misiunilor de audit intern.
- Organizarea de schimburi de experiență la nivelul UCAAPI, cu participarea șefilor compartimentelor de audit intern din administrația publică centrală, iar rezultatele să fie consemnate într-un document public care să poată fi studiat de către toți auditorii interni.
- Organizarea de seminarii interactive periodice cu participarea tuturor auditorilor interni din cadrul aparatului central, în vederea îmbunătățirii permanente a metodologiei adecvate derulării misiunilor de audit intern.
- Instituirea unui sistem de comunicare între auditori interni și UCAAPI în vederea identificării nevoilor de pregătire și organizarea de seminarii în funcție de acestea.
- Crearea și dezvoltarea unui forum de dezbateri pe teme de audit public intern, moderat de către UCAAPI, prin intermediul căruia să fie promovate elemente de bună practică și să fie valorificată experiența dobândită de auditorii interni în activitatea desfășurată.
- Organizarea de workshop-uri pe teme specifice activităților derulate în cadrul entităților publice locale.
- Realizarea mai multor întâlniri de lucru pe plan local cu specialiști din cadrul UCAAPI.
- Realizarea unor ateliere de lucru, pentru a face cunoscute ghidurile practice elaborate de compartimentele de audit intern din administrația publică locală și a promova bunele practici din cadrul acestora.
- Organizarea de întâlniri de lucru periodice cu auditorii interni din cadrul administrației publice locale pe teme specifice activităților derulate în cadrul acestor entități.

⇒ **Asigurarea condițiilor necesare realizării pregătirii profesionale a auditorilor interni, inclusiv dobândirea de cunoștințelor necesare desfășurării activităților de audit intern**, respectiv:

- Asigurarea pentru auditorii interni a competențelor necesare desfășurării activității de audit public intern.
- Asigurarea condițiilor și resurselor financiare pentru realizarea pregătirii profesionale continue a auditorilor.
- Conștientizarea conducerii entității publice în vederea identificării resurselor necesare efectuării minimului obligatoriu de 15 zile de pregătire profesională pentru auditorii interni.

- Identificarea furnizorilor de formare profesională autorizați pe domeniile de competență prevăzute de lege și încheierea angajamentelor.
 - Asigurarea de către structura cu atribuții în domeniul dezvoltării profesiei de auditor a unor instruirii pe domeniile noi, cum ar fi: planificarea multianuală, auditul performanței, guvernanta corporativă, funcționarea Comitetelor de Audit Intern.
 - Realizarea pregătirii profesionale a auditorilor interni din sectorul public centralizat, prin participarea la programe și seminarii practice pe teme aferente domeniilor cadrului general de competențe profesionale.
 - Asigurarea de către conducerea entității publice a condițiilor necesare pentru realizarea formării profesionale continue a auditorilor interni, atât în vederea atestării, cât și în vederea prelungirii valabilității atestării.
 - Participarea la cursurile de pregătire profesională organizate prin organul ierarhic superior, în vederea asigurării unui sistem unitar de abordare a activității de audit intern.
 - Identificarea și selectarea formatorilor de pregătire profesională.
- ⇒ **Adecvarea programelor de formare profesională la nevoile și necesitățile auditorilor interni**, respectiv:
- Abordarea în cadrul stagiilor de pregătire profesională a conceptelor, principiilor și a unor studii de caz privind „auditul performanței”.
 - Perfecționarea pregătirii profesionale a auditorilor interni în ceea ce privește sistemele de management financiar și control, audit intern, securitatea informației, audit IT, realizarea și planificarea misiunilor de audit.
 - Participarea auditorilor la cursuri de perfecționare profesională în funcție de riscurile evaluate la începutul anului și misiunile de audit planificate.
 - Selectarea domeniilor de perfecționare în corelație cu studiile dobândite de auditori și domeniile de activitate specifice în care aceștia își desfășoară activitatea.
- ⇒ **Elaborarea de programe de pregătire profesională a auditorilor interni aprobarea acestora și asigurarea resurselor financiare necesare desfășurării acestora**, respectiv:
- Întocmirea programului de perfecționare profesională a auditorului intern ca parte componentă a programului de formare profesională a funcționarilor publici.
 - Rezervarea de credite bugetare la subdiviziunea bugetară corespunzătoare pentru perfecționarea profesională continuă a auditorilor interni de minimum 15 zile pe an și obținerea certificatului de atestare prevăzut de Legea 672/2002.
 - Monitorizarea realizării acțiunilor pe linia perfecționării profesionale.
 - Elaborarea și aplicarea de Programe de pregătire profesională a auditorilor interni care să aibă la bază cerințele din Standardul ocupațional Auditor intern în sectorul public și Cadrul de competențe profesionale al auditorului public intern.
 - Promovarea bunelor practici de audit prin elaborarea de studii de caz pe problematica auditului intern.
 - Includerea în Planul anual de formare profesională continuă de cursuri de perfecționare pentru domenii de activitate, cum ar fi: execuția bugetară, achiziții publice, resurse umane și sistemul contabil.
 - Organizarea de programe de formare specializată sau cursuri de

instruire finanțate din fonduri europene sub îndrumarea UCAAPI.

- Elaborarea de programe de perfecționare profesională a auditorilor interni, sub directă îndrumare a UCAAPI.
- Elaborarea unui plan de pregătire profesională a auditorilor interni din sistemul public.
- Organizarea de către UCAAPI a unor programe de perfecționare cu cadre de specialitate cu experiență în domeniul auditului public intern.

Propuneri privind îmbunătățirea procesului de planificare a activității de audit intern

⇒ **Planificarea și realizare de misiuni de audit intern prin constituirea de echipe mixte de auditori interni și personal specializat din cadrul entității**, respectiv:

- Efectuarea de misiuni de audit public intern cu echipe mixte formate din auditori din cadrul entităților publice din domeniul de competență.
- Planificarea activităților luând în considerare nevoile pentru realizarea obiectivelor și caracterul limitat al resurselor umane și financiare.
- Adecvarea planului anual de audit intern în funcție de resursele umane existente.
- Întărirea colaborării compartimentelor de audit intern cu UCAAPI, pentru clarificarea unor aspecte insuficient aprofundate de cadrul normativ general și împărtășirea bune practici interne și internaționale din domeniul auditului public intern.

⇒ **Armonizarea planurilor anuale de audit intern între auditorii interni și autorii externi, sau alte organisme cu atribuții de control pentru evitarea multiplicării eforturilor de audit, identificarea și acoperirea cât mai multor domenii semnificative ce comportă riscuri majore.**

⇒ **Orientarea misiunilor de audit intern către zonele cu riscuri din cadrul entității și performanței**, respectiv:

- Orientarea activității de audit către zonele cu risc major.
- Creșterea numărului de misiuni de audit de sistem și misiuni de audit al performanței.
- Asigurarea unei creșteri periodice a numărului misiunilor de audit intern care vizează performanța și evaluarea procesului de management al riscului.
- Identificarea problemelor din sistemul public, cu impact la nivel macroeconomic, planificarea și derularea de misiuni de interes național cu implicații intersectoriale.
- Identificarea și actualizarea periodică a evoluției riscurilor și a situațiilor care pot conduce la o nouă ierarhizare a activităților ce urmează a fi auditate.
- Creșterea ponderii misiunilor de consiliere în activitatea de audit intern, prin asumarea rolului de consiliere.
- Definirea în normele metodologice proprii de audit intern a metodologiei de derulare a misiunilor de consiliere.

Propuneri privind îmbunătățirea realizării misiunilor de audit intern

⇒ **Elaborarea unor instrumente specifice de audit în vederea urmării recomandărilor și comensurabili valorii adăugate de auditul intern**, respectiv:

- Îmbunătățirea sistemului de înregistrare și de urmărire a recomandărilor, prin informatizarea procesului de evidență a rapoartelor de audit și în special a recomandărilor.

- Realizarea unui sistem eficient de urmărire a implementării recomandărilor, verificare și avizare a răspunsurilor formulate de către conducerea entității cu privire la acțiunile realizate în implementarea recomandărilor.

⇒ **Adecvarea obiectivelor misiunii de audit intern astfel încât să acopere zonele cu riscuri ridicate specifice ariei misiunii și domeniului auditabil,** respectiv:

- Extinderea cadrului de obiective al misiunii de evaluare, prin introducerea unor obiective noi, care măsoară contribuția structurilor de audit intern la îmbunătățirea absorbției fondurilor externe și aportul structurilor de audit intern la atingerea obiectivelor entităților publice.
- Stabilirea de indicatori de performanță pentru fiecare obiectiv al misiunii de audit intern.
- Focalizarea misiunilor de audit public intern pe domeniile de risc major.

⇒ **Stabilirea unui cadru procedural adecvat raportării iregularităților și neregulilor constatate pe timpul derulării misiunilor de audit intern,** respectiv:

- Elaborarea unui cadru procedural corespunzător în vederea identificării și raportării neregulilor/fraudei, precum și a recuperării pagubelor;
- Stabilirea și elaborarea unei strategii adecvate pentru prevenirea neregulilor și a fraudei. Implementarea strategiei trebuie să permită concentrarea activității pe zonele vulnerabile ale entității, identificarea și raportarea rapidă a neregulilor/fraudei.

⇒ **Identificarea problemelor în activitatea de audit intern desfășurată și elaborarea de programe de asigurare a calității în vederea îmbunătățirii activității de audit intern,** respectiv:

- Elaborarea unei metodologii de asigurare a supervizării misiunilor de audit public intern care să permită depistarea deficiențelor și inițierea măsurilor corective pentru îmbunătățirea derulării corespunzătoare a viitoarelor misiuni de audit public intern, inclusiv în cadrul structurilor care funcționează cu un singur post.
- Asigurarea evaluării interne a performanțelor auditorilor interni prin care șeful compartimentului de audit public intern examinează eficacitatea normelor interne de audit public intern, pentru a verifica dacă procedurile de asigurare a calității misiunilor de audit public intern sunt aplicate satisfăcător și a garanta calitatea rapoartelor de audit public intern.
- Monitorizarea constantă a feedback-ului obținut de la beneficiarii activităților de audit, urmărind obținerea opiniei acestora în legătură cu rezultatele auditului și identificarea nevoilor viitoare de consiliere.
- Monitorizarea și gestionarea în timp real a misiunilor de audit prin accesarea informațiilor, prelucrarea acestora și stocarea cu ajutorul unei aplicații, respectiv modelarea datelor intrate în sistem în vederea asigurării suportului pentru procesele de planificare, raportare și analiză strategică la nivelul compartimentului de audit intern.
- Elaborarea unei metodologii care să precizeze concret activitățile și modalitatea de realizare a supervizării în cadrul compartimentelor de audit cu un singur auditor.
- Organizarea de misiuni mixte de audit intern cu structurile de audit aflate în subordonare/coordonare/sub autoritate.
- Colaborarea auditorilor interni cu auditorii externi ai Camerelor de Conturi în ceea ce privește planificarea și desfășurarea misiunilor de audit.

7.4. Direcții de acțiune pentru dezvoltarea activității de audit public intern

Pentru a asigura consolidarea activității de audit intern în administrația publică și a soluționa problemele identificate prin rapoartele anuale privind activitatea de audit intern la entitățile publice se propun următoarele direcții de acțiune strategice:

⇒ **Dezvoltarea cadrului normativ și procedural privind auditul public intern**, prin adaptarea acestuia în raport cu nevoile reale ale compartimentelor și promovarea bunelor practici ale compartimentelor de audit public intern în domeniul analizei riscurilor, planificării activității, asigurării calității și realizării misiunilor de audit intern.

⇒ **Creșterea gradului de implementare a funcției de audit intern în administrația publică locală**, prin asigurarea de consiliere în scopul încheierii de acorduri de cooperare în vederea asigurării funcției de audit public intern;

⇒ **Asigurarea independenței auditului intern în cadrul entităților publice**, prin sprijinirea entităților publice în activitatea de înființare a Comitetelor de audit intern;

⇒ **Dezvoltarea sistemului de atestare profesională a auditorilor interni din sectorul public**, prin identificarea necesarului de competențe al auditorilor interni și a altor persoane care doresc să fie atestate și cooperarea cu mediul universitar în scopul alinierii programelor de studii la cerințele ocupației de auditor intern în sectorul public;

⇒ **Dezvoltarea sistemului de pregătire profesională a auditorilor interni**, prin identificarea nevoii reale de formare profesională a auditorilor interni și organizarea de programe de formare profesională la care să participe specialiști din diferite domenii de activitate, practicieni în domeniul auditului public intern din țară și străinătate;

⇒ **Creșterea contribuției auditului la buna gestionare a resurselor financiare publice**, prin identificarea problemelor din sistemul public și planificarea și derularea de misiuni de interes național cu implicații intersectoriale

⇒ **Asigurarea funcției de Autoritate de audit în cadrul mecanismul financiar SEE 2004-2009**, prin realizarea de misiuni de audit operațional la beneficiarii de proiecte finanțate prin mecanismul financiar SEE 2004- 2009;

⇒ **Dezvoltarea activității de evaluare a funcției de audit intern**, prin implementarea unor instrumente care să asigure identificarea principalelor disfuncții ale activității de audit public intern, precum și o comunicare eficientă a rezultatelor activității.

În concluzie, prin implementarea direcțiilor de acțiune stabilite, în principal a celor legate de conștientizarea rolului auditului intern, implementarea sistemului de cooperare și a sistemului de atestare a auditorilor interni din sectorul public și îmbunătățirea sistemului de pregătire profesională a auditorilor interni, funcția de audit intern va contribui într-o mai mare măsură la sprijinirea managementului pentru adoptarea unor decizii eficace în ceea ce privește utilizarea fondurilor publice.