



**ORDIN**  
**cu privire la aprobarea Standardelor naționale  
de control intern în sectorul public**

**nr. 51 din 23.06.2009**

*Monitorul Oficial nr.107-109/485 din 03.07.2009*

\* \* \*

**Abrogat: 11.12.2015**

[Ordinul Min.Fin. nr.189 din 05.11.2015](#)

Întru realizarea prevederilor punctului 42 din [Planul de Acțiuni Republica Moldova – Uniunea Europeană](#), punctului 5.2 din Concepția controlului financiar public intern, aprobată prin [Hotărârea Guvernului nr.1143 din 4 octombrie 2006](#), Planului de acțiuni privind implementarea Strategiei de dezvoltare a controlului financiar public intern, aprobat prin [Hotărârea Guvernului nr.74 din 29 ianuarie 2008](#),

**ORDON:**

1. Se aprobă Standardele naționale de control intern în sectorul public (se anexează).
2. Prezentul ordin intră în vigoare din data publicării.

**MINISTRUL FINANTELOR**

**Mariana DURLEȘTEANU**

Chișinău, 23 iunie 2009.

Nr.51.

**STANDARDE NAȚIONALE DE CONTROL INTERN  
ÎN SECTORUL PUBLIC**

*[Capitolul I în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

**I. PREFAȚĂ**

**1.1 Concept**

1. Controlul Intern este un sistem organizat de managerul entității publice și personalul acesteia, incluzând auditul intern, care cuprinde totalitatea politicilor, procedurilor, regulilor interne, proceselor și activităților realizate în cadrul entității publice pentru a gestiona riscurile și a oferi o asigurare rezonabilă privind atingerea obiectivelor și rezultatelor planificate.

2. Conform conceptului de Control Financiar Public Intern (în continuare CFPI), promovat de către Uniunea Europeană, Auditul Intern este o parte componentă a Controlului Intern în calitate de instrument de evaluare a sistemului de Management Financiar și Control (în continuare MFC). Având funcție de raportare directă managerului entității publice, auditul intern are un rol determinant în examinarea și raportarea eficacității sistemului MFC.

3. MFC este un sistem implementat și realizat de persoanele responsabile de guvernare, administrare și de alt personal în conformitate cu cadrul normativ și reglementările interne, pentru a oferi o asigurare rezonabilă precum că fondurile publice sînt utilizate de către entitatea publică în mod legal, etic, transparent, economic, eficient și eficace.

Control Financiar Public Intern = Audit Intern + Management Financiar și Control + Unitatea Centrală de Armonizare

Control Intern = Audit Intern + Management Financiar și Control

**4. Sistemul MFC are următoarele obiective generale:**

- a) eficacitatea și eficiența operațiunilor;
- b) conformitatea cu cadrul normativ și reglementările interne;
- c) siguranța și optimizarea activelor și a pasivelor;
- d) siguranța și integritatea informației.

Prima categorie se referă la obiectivele de bază ale unei entități publice, inclusiv obiectivele de performanță. Cea de-a doua categorie se referă la respectarea cadrului normativ și regulamentelor, ce reglementează activitatea entității publice. Cea de-a treia categorie se referă la protejarea resurselor împotriva pierderii, întrebunțării greșite și a prejudiciilor, cauzate prin irosire, abuz, administrare neadecvată, erori, fraude și iregularități. Cea de-a patra categorie se referă la întocmirea unor rapoarte financiare și alte informații financiare veridice. Aceste categorii distincte, dar care coincid parțial, permit axarea direcționată pentru satisfacerea diferitor necesități.

## **1.2 Aplicabilitate**

**5.** Sistemul MFC se implementează prin aplicarea prevederilor prezentelor Standarde naționale de control intern în sectorul public (în continuare SNCI).

**6.** SNCI stabilesc domeniile principale, care necesită anumite acțiuni pentru implementarea sistemului MFC în cadrul întregului sector public.

**7.** SNCI sînt utilizate atît de către managerii entității publice drept un exemplu al unui cadru sau sistem MFC solid, cît și pot fi utilizate de către auditorii interni ca un instrument de evaluare a acestui sistem. Însă, aceste standarde nu substituie Standardele Naționale de Audit Intern.

**8.** SNCI reprezintă o codificare a unor principii general acceptate, ce se referă la stabilirea unui sistem eficient de MFC. Standardele oferă un cadru relevant pentru dezvoltarea unor sisteme eficiente de MFC, inclusiv pentru elaborarea unor instrucțiuni suplimentare de aplicare a acestora.

**9.** SNCI sînt aplicabile tuturor entităților din sectorul public, care gestionează mijloacele bugetului public național.

## **1.3 Componentele principale ale MFC**

**10.** MFC include următoarele cinci componente corelate între ele:

- 1) mediul de control;
- 2) managementul performanțelor și al riscurilor;
- 3) activitățile de control;
- 4) informația și comunicarea;
- 5) monitorizarea și evaluarea.

Aceste componente derivă din modul în care managerul gestionează o activitate și sînt integrate în procesul managerial. Deși componentele enumerate se aplică tuturor entităților publice, entitățile mici și mijlocii le pot implementa într-un mod distinct celui entităților mari. Chiar dacă activitățile de control ale unei entități mici pot fi mai puțin oficiale și structurate, aceasta poate avea totuși un sistem MFC eficient.

**11.** Mediul de control oferă tonul unei entități publice, influențînd conștiința angajaților acesteia privind MFC. Acesta stă la baza tuturor celorlalte componente ale MFC, asigurînd disciplina și structura. Factorii mediului de control includ integritatea, valorile etice și competența angajaților entității publice; filozofia și stilul de activitate al conducerii; modul în care conducerea atribuie autoritatea și responsabilitatea, politici și practici privind resursele umane.

**12.** Managementul performanțelor și al riscurilor prevede necesitatea de stabilire a obiectivelor pentru sistemele operaționale și identificare, evaluare și control al riscurilor, care pot influența atingerea acestora. Fiecare entitate publică se confruntă cu o varietate de riscuri, care provin din surse externe și interne. O cerință prealabilă pentru evaluarea riscurilor este stabilirea obiectivelor, care se referă la diferite niveluri și sînt consecvente în interior. Evaluarea riscurilor reprezintă analiza riscurilor relevante

pentru atingerea obiectivelor, formînd o bază pentru determinarea modului de gestionare a riscurilor.

**13.** Activitățile de control reprezintă politicile și procedurile, care ajută la asigurarea realizării directivelor ce vin din partea conducerii. De asemenea, ele contribuie la asigurarea desfășurării acțiunilor necesare pentru abordarea riscurilor relevante în scopul atingerii obiectivelor entității publice. Activitățile de control se realizează în întreaga entitate publică, la toate nivelurile, și în toate subdiviziunile. Acestea includ o serie de activități diverse, cum ar fi aprobările, autorizările, verificările, reconcilierile, revizuirile performanței existente, securitatea activelor și divizarea sarcinilor. SNCI explică modul în care managerii trebuie să documenteze și să evalueze eficacitatea activităților de control specifice.

**14.** Informația și comunicarea se referă la faptul că informația trebuie identificată, colectată și comunicată într-o manieră și în termene, care permit angajaților să-și îndeplinească responsabilitățile. Sistemele informaționale generează rapoarte ce conțin informații operaționale, financiare și de conformitate, care permit gestionarea și controlul activității. Aceste informații includ nu doar informații generate din interior, ci și informații despre evenimentele, activitățile și condițiile externe, necesare pentru a putea lua decizii în cunoștință de cauză, precum și pentru raportarea externă. Comunicarea eficientă trebuie să aibă loc într-un sens mai larg, realizîndu-se atît pe orizontală, cît și pe verticală în toată entitatea publică. Toți angajații trebuie să primească un mesaj clar din partea managerilor, precum că responsabilitățile ce țin de MFC trebuie tratate cu seriozitate. Angajații trebuie să înțeleagă rolul pe care îl au în sistemul MFC, precum și legătura între activitățile lor și activitățile celorlalți angajați. Angajații trebuie să aibă un mijloc de comunicare a informațiilor semnificative superiorilor. De asemenea, este necesară o comunicare eficientă cu părțile externe, cum ar fi clienții, furnizorii, organele de reglementare și alte părți interesate.

**15.** Monitorizarea și evaluarea cuprinde procesul de evaluare a calității performanței sistemului MFC în timp. Acest lucru este efectuat prin activități de monitorizare continuă sau supraveghere, autoevaluare și audit intern. Monitorizarea continuă se efectuează pe parcursul operațiunilor. Aceasta include activități obișnuite de supraveghere și management, precum și alte acțiuni pe care angajații le efectuează întru îndeplinirea sarcinilor sale. Sfera de aplicare și frecvența evaluărilor separate (autoevaluare și audit intern) va depinde în primul rînd de o evaluare a riscurilor și eficacitatea procedurilor de monitorizare continuă.

**16.** Există o relație directă între cele patru categorii de obiective (punctul 4), care reprezintă ceea ce o entitate publică se străduie să obțină, și cele cinci componente (punctul 10), care reprezintă necesarul pentru a atinge obiectivele. Toate componentele sînt relevante pentru fiecare categorie de obiective. Spre exemplu, cît privește eficacitatea și eficiența operațiunilor, toate cele cinci componente trebuie să fie prezente și să funcționeze eficient pentru a concluziona că controlul asupra operațiunilor este unul eficient.

#### **1.4 Limitări ale sistemului MFC**

**17.** MFC este un proces, care oferă asigurări rezonabile privind atingerea obiectivelor. Cu toate acestea, limitările acestuia deseori nu sînt înțelese pe deplin.

MFC oferă o asigurare rezonabilă precum că o entitate publică își atinge obiectivele, produce informații financiare și de performanță veridice, și acționează în conformitate cu legislația relevantă. Totuși, MFC nu poate schimba un manager mai puțin bun în unul bun, nici nu poate influența realizarea de schimbări în politicile Guvernului sau situația economică de bază, care influențează performanțele entității publice.

**18.** Atingerea obiectivelor va fi influențată de limitări inerente în toate sistemele entității publice. Acestea includ astfel de realități, cum ar fi faptul că raționamentele efectuate în procesul de luare a deciziilor pot fi imperfecte și că eșecurile pot avea loc din cauza unei simple erori sau greșeli.

În plus, activitățile de control pot fi periclitare de înțelegerile secrete a două sau mai multe persoane, precum și de faptul că managerii nu doresc să respecte procedurile.

Un alt factor de limitare este că structura unui sistem MFC trebuie să reflecte faptul că resursele sînt limitate și că beneficiile activităților de control trebuie luate în considerare în funcție de costurile acestora.

Prin urmare, nu este de dorit și nici posibil, ca sistemul MFC să ofere asigurări absolute cu privire la atingerea obiectivelor entității publice.

### **1.5 Responsabilitatea pentru implementarea SNCI**

**19.** Responsabilitatea primară pentru implementarea SNCI revine managerului entității publice. Mai mult decât oricare altă persoană, managerul entității oferă “tonul de vîrf”, fapt ce influențează integritatea, etica și alți factori ai unui mediu de control pozitiv. Într-o entitate publică mare, managerul îndeplinește această sarcină, oferind abilități de conducere și direcționare managerilor operaționali și revizuiind modul în care aceștia monitorizează și verifică activitatea. Managerii operaționali, la rîndul lor, atribuie responsabilitatea pentru stabilirea unor politici și activități de control mai specifice angajaților. Într-o entitate mai mică, influența managerului este, de obicei, mai directă. În orice caz, într-o responsabilitate de tip cascadă, un manager este de fapt conducătorul executiv al sferei sale de responsabilitate.

**20.** MFC, într-o oarecare măsură, este responsabilitatea fiecărui angajat dintr-o entitate publică și, prin urmare, trebuie să constituie o parte explicită sau implicită a fișei postului a fiecărei persoane. Practic toți angajații generează informații, care sînt utilizate în cadrul sistemului MFC, sau întreprind alte acțiuni necesare pentru a realiza activitățile de control. De asemenea, toți angajații trebuie să fie responsabili de informarea superiorilor despre problemele aferente operațiunilor, cazurile de nerespectare a Codului etic, alte încălcări ale politicilor sau acțiuni ilegale.

### **1.6 Structura SNCI**

**21.** Cele 17 SNCI se bazează pe bunele practici internaționale și includ aceleași cinci domenii vaste:

- Mediul intern

SNCI 1. Etica și integritatea;

SNCI 2. Funcții, atribuții și sarcini;

SNCI 3. Angajamentul față de competență;

SNCI 4. Abordarea și stilul de operare al conducerii;

SNCI 5. Structura organizațională;

SNCI 6. Împuterniciri delegate.

- Managementul performanțelor și al riscurilor

SNCI 7. Stabilirea obiectivelor;

SNCI 8. Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele;

SNCI 9. Identificarea evenimentelor, care pot genera riscuri și oportunități;

SNCI 10. Managementul riscurilor.

- Activitățile de control

SNCI 11. Tipurile activităților de control;

SNCI 12. Divizarea obligațiilor și responsabilităților;

SNCI 13. Documentarea proceselor operaționale.

- Informația și comunicarea

SNCI 14. Informația;

SNCI 15. Comunicarea.

- Monitorizarea și evaluarea

SNCI 16. Monitorizarea continuă;

SNCI 17. Evaluarea separată.

**22.** SNCI constau din trei secțiuni:

1) conținutul standardului;

2) note explicative, care oferă informații suplimentare necesare pentru înțelegerea standardului și a modului de aplicare al acestuia;

3) referințe relevante la cadrul legal aferent standardului<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Secțiunea a treia a fiecărui standard va fi supusă actualizării continue, avînd în vedere modificarea cadrului legal

existent.

**23.** Unitatea Centrală de Armonizare din cadrul Ministerului Finanțelor va acorda suportul metodologic necesar entităților publice în aplicarea practică a SNCl.

[Capitolul I în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

Notă: Pe parcursul textului capitolului II sintagma “proceduri de control intern” se substituie prin “activități de control”, iar cuvântul “obligațiuni” se substituie prin “obligații”, cu declinarea de rigoare, conform [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011

## II. STANDARDELE NAȚIONALE DE CONTROL INTERN ÎN SECTORUL PUBLIC

### SNCl 1. Etica și integritatea

#### Conținutul

Entitatea publică asigură faptul că angajații acesteia cunosc standardele corespunzătoare de comportament etic al funcționarilor publici, inclusiv regulamentele cu privire la prevenirea fraudelor și corupției, precum și raportarea fraudelor și neregularităților. Entitatea emite recomandări suplimentare cu referire la problemele de ordin etic, care ar putea fi generate de activitatea specifică a entității.

#### Note explicative

Etica și integritatea sînt două concepte distincte, care trebuie înțelese clar.

Etica ține de codificarea unor standarde care stabilesc normele de conduită morală, ce trebuie să fie aplicate atît în general, cît și în relație cu activitățile specifice ale entității publice.

Integritatea presupune comportamentul în ansamblu al tuturor angajaților din cadrul unei entități atunci cînd aceștia desfășoară anumite activități specifice sau în procesul luării deciziilor, în conformitate cu standardele etice stabilite.

Angajații nu pot avea un comportament integru dacă nu cunosc clar standardele etice ce trebuie aplicate.

Managerii și angajații entității trebuie să dețină un nivel corespunzător de integritate personală și profesională și să conștientizeze importanța activității pe care o desfășoară.

Cu toate acestea, simpla elaborare a standardelor etice nu asigură faptul că personalul își va desfășura activitatea în mod integru. Integritatea este puternic influențată de tonul stabilit de către managerul entității publice (vezi SNCl 4).

#### Cadrul legal

1. [Legea nr.158-XVI din 04.07.2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.230-232/840 din 23.12.2008;
2. [Legea nr.25-XVI din 22.02.2008](#) privind Codul de conduită a funcționarului public, Monitorul Oficial nr.74-75/243 din 11.04.2008;
3. [Legea nr.271-XVI din 18.12.2008](#) privind verificarea titularilor și a candidaților la funcții publice, Monitorul Oficial nr.41-44/118 din 24.02.2009;
4. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;
5. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;
6. [Legea nr.16-XVI din 15.02.2008](#) cu privire la conflictul de interese, Monitorul Oficial nr.94-96/351 din 30.05.2008;
7. [Legea nr.1264-XV din 19.07.2002](#) privind declararea și controlul veniturilor și al proprietății

demnitarilor de stat, judecătorilor, procurorilor, funcționarilor publici și a unor persoane cu funcție de conducere, Monitorul Oficial nr.124-125/991 din 05.09.2002;

8. [Legea serviciului în organele vamale nr.1150-XIV din 20.07.2000](#), Monitorul Oficial nr.106-108/765 din 24.08.2000;

9. [Legea nr.1104-XV din 06.06.2002](#) cu privire la Centrul pentru Combaterea Crimelor Economice și Corupției, Monitorul Oficial nr.91-94/668 din 27.06.2002;

10. [Legea Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008](#), Monitorul Oficial nr.237-240/864 din 31.12.2008;

11. [Hotărârea Parlamentului nr.1227-XV din 18.07.2002](#) pentru aprobarea Concepției cu privire la politica de personal în serviciul public, Monitorul Oficial nr.122-123/985 din 29.08.2002;

12. [Hotărârea Guvernului nr.201 din 11.03.2009](#) privind punerea în aplicare a prevederilor [Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.55-56/249 din 17.03.2009;

[Pct.13 exclus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

14. [Hotărârea Guvernului nr.597 din 02.07.2010](#) cu privire la aprobarea programului de dezvoltare a controlului financiar public intern, Monitorul Oficial nr.117-118/677 din 09.07.2010;

[Pct.14 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

15. [Hotărârea Guvernului nr.481 din 10.05.2006](#) cu privire la aprobarea Codului de etică și deontologie al polițistului, Monitorul Oficial nr.75-78/527 din 19.05.2006;

16. [Hotărârea Curții de Conturi nr.46 din 15.07.2008](#) cu privire la aprobarea Codului deontologic al angajatului cu atribuții de audit al Curții de Conturi și a Regulamentului Comisiei de disciplină, Monitorul Oficial nr.193-194/42 din 28.10.2008;

[Pct.16 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

17. [Ordinul ministrului finanțelor nr.139 din 20.10.2010](#) cu privire la aprobarea Codului etic al auditorului intern și Cartei de Audit Intern (Regulament - model de funcționare a unității de audit intern), Monitorul Oficial nr.221-222/782 din 09.11.2010.

[Pct.17 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

## **SNCI 2. Funcții, atribuții și sarcini**

### **Conținutul**

Entitatea publică oferă angajaților săi o descriere clară a atribuțiilor și sarcinilor funcționale ale entității. Entitatea elaborează regulamente interne și fișe de post, cu indicarea obiectivelor, rolurilor și responsabilităților fiecărui angajat din entitate.

### **Note explicative**

Angajații entității publice trebuie să cunoască misiunea entității. Entitatea elaborează Regulamentul de organizare și funcționare a entității, la care au acces toți angajații.

Funcțiile, atribuțiile și sarcinile sînt atribuite și comunicate angajaților din cadrul entității.

Angajații entității publice trebuie să dețină fișe de post în formă scrisă, care stipulează în mod clar sarcinile de bază, atribuțiile de serviciu, responsabilitățile și împuternicirile.

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.158-XVI din 04.07.2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.230-232/840 din 23.12.2008;

2. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

3. [Legea nr.64-XII din 31.05.90](#) cu privire la Guvern, Republicat: Monitorul Oficial nr.131-133/1018 din 26.09.2002;
4. [Legea nr.435-XVI din 28.12.2006](#) privind descentralizarea administrativă, Monitorul Oficial nr.29-31/91 din 02.03.2007;
5. [Legea nr.436-XVI din 28.12.2006](#) privind administrația publică locală, Monitorul Oficial nr.32-35/116 din 09.03.2007;
6. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;
7. [Legea nr.489-XIV din 08.07.1999](#) privind sistemul public de asigurări sociale, Monitorul Oficial nr.1-4/2 din 06.01.2000;
8. [Legea nr.1585-XIII din 27.02.98](#) cu privire la asigurarea obligatorie de asistență medicală, Monitorul Oficial nr.38-39/280 din 30.04.1998;
9. [Legea nr.1593-XV din 26.12.2002](#) cu privire la mărimea, modul și termenele de achitare a primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală, Monitorul Oficial nr.18-19/57 din 08.02.2003;
10. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;
11. [Legea nr.16-XVI din 15.02.2008](#) cu privire la conflictul de interese, Monitorul Oficial nr.94-96/351 din 30.05.2008;
12. [Legea serviciului în organele vamale nr.1150-XIV din 20.07.2000](#), Monitorul Oficial nr.106-108/765 din 24.08.2000;
13. [Legea nr.1104-XV din 06.06.2002](#) cu privire la Centrul pentru Combaterea Crimelor Economice și Corupției, Monitorul Oficial nr.91-94/668 din 27.06.2002;
14. [Legea Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008](#), Monitorul Oficial nr.237-240/864 din 31.12.2008;
15. [Legea nr.25-XVI din 22.02.2008](#) privind Codul de conduită a funcționarului public, Monitorul Oficial nr.74-75/243 din 11.04.2008;  
[Pct.15 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]
16. [Hotărîrea Guvernului nr.201 din 11.03.2009](#) privind punerea în aplicare a prevederilor [Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.55-56/249 din 17.03.2009;
17. [Hotărîrea Guvernului nr.1310 din 14.11.2006](#) cu privire la aprobarea structurii-tip a regulamentelor privind organizarea și funcționarea organului central de specialitate al administrației publice și autorității administrative din subordinea acestuia, Monitorul Oficial nr.181-183/1407 din 24.11.2006;  
[Pct.17 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]
18. [Hotărîrea Guvernului nr.597 din 2.07.2010](#) cu privire la aprobarea Programului de dezvoltare a controlului financiar public intern, Monitorul Oficial nr.117-118/667 din 09.07.2010;  
[Pct.18 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]
19. Actul normativ privind organizarea și funcționarea entității publice.

### **SNCI 3. Angajamentul față de competență**

#### **Conținutul**

Entitatea publică implementează politici și practici de resurse umane, care asigură faptul că managerii atribuie personalului competența necesară pentru realizarea sarcinilor atribuite acestora. Aceste politici trebuie, de asemenea, să promoveze dezvoltarea continuă a capacităților personalului entității.



## Note explicative

Managerii și angajații trebuie să dețină cunoștințele, abilitățile și experiența necesară pentru a realiza sarcinile atribuite în vederea atingerii obiectivelor stabilite.

Acțiunile necesare pentru a realiza acest fapt includ:

definirea cunoștințelor și capacităților necesare pentru fiecare post (o specificare detaliată a persoanei);

definirea sarcinilor de bază, atribuțiilor de serviciu, responsabilităților și împuternicirilor necesare pentru fiecare post (o specificare detaliată a funcției);

un program de recrutare, promovare/renumire în funcție a personalului, care asigură faptul că angajaților cu abilități adecvate le sînt atribuite sarcini pe care aceștia le pot realiza;

un program definit de instruire inițială pentru toți angajații noi într-un anumit tip de activitate;

instruire continuă și un program de informare pentru toți angajații din cadrul unei subdiviziuni sau structuri organizaționale;

acțiuni de evaluare a necesităților de instruire a angajaților;

oferirea instruirilor, care satisfac necesitățile identificate;

o evaluare sistematică a măsurii în care instruirea și necesitățile de dezvoltare a angajaților sînt efectuate.

Performanțele reale ale angajaților vor depinde în mod direct de claritatea cu care obiectivele au fost stabilite și comunicate persoanelor și calitatea instrucțiunilor, manualelor și altor recomandări disponibile cu privire la sarcinile ce urmează a fi îndeplinite.

## Cadrul legal

1. [Codul muncii al Republicii Moldova nr.154-XV din 28.03.2003](#), Monitorul Oficial nr.159-162/648 din 29.07.2003;

2. [Legea nr.158-XVI din 04.07.2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.230-232/840 din 23.12.2008;

3. [Legea nr.271-XVI din 18.12.2008](#) privind verificarea titularilor și a candidaților la funcții publice, Monitorul Oficial nr.41-44/118 din 24.02.2009;

4. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

5. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;

6. [Legea nr.16-XVI din 15.02.2008](#) cu privire la conflictul de interese, Monitorul Oficial nr.94-96/351 din 30.05.2008;

7. [Legea serviciului în organele vamale nr.1150-XIV din 20.07.2000](#), Monitorul Oficial nr.106-108/765 din 24.08.2000;

8. [Legea Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008](#), Monitorul Oficial nr.237-240/864 din 31.12.2008;

9. [Hotărîrea Parlamentului nr.1227-XV din 18.07.2002](#) pentru aprobarea Concepției cu privire la politica de personal în serviciul public, Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.122-123/985 din 29.08.2002;

10. [Hotărîrea Curții de Conturi nr.46 din 15.07.2008](#) cu privire la aprobarea Codului deontologic al angajatului cu atribuții de audit al Curții de Conturi și a Regulamentului Comisiei de disciplină, Monitorul Oficial nr.193-194/42 din 28.10.2008;

[Pct.10 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

11. [Hotărîrea Guvernului nr.31 din 11.01.2007](#) cu privire la aprobarea Strategiei naționale de instruire a funcționarilor publici și aleșilor locali, pentru anii 2007-2010, Monitorul Oficial nr.10-13/60 din 26.01.2007;

12. [Hotărîrea Guvernului nr.201 din 11.03.2009](#) privind punerea în aplicare a prevederilor [Legii nr.158-XVI din 4 iulie 2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial



[Pct.13 exclus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

14. [Hotărîrea Guvernului nr.845 din 26.07.2004](#) cu privire la perfecționarea profesională a funcționarilor publici, *Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.132-137/1043 din 06.08.2004.*

#### **SNCI 4. Abordarea și stilul de operare al conducerii**

##### **Conținutul**

Managerii entităților publice sînt responsabili pentru promovarea unei culturi de control în cadrul entităților, pe care le conduc. Ei trebuie să demonstreze prin stilul lor de activitate că înțeleg importanța dezvoltării unor sisteme de control intern eficiente.

##### **Note explicative**

Standardele internaționale recunosc faptul, că tonul oferit de managerii superiori este un factor important în stabilirea unui mediu de control favorabil, care să contribuie la implementarea unui sistem de control intern eficient. Dacă managerii superiori nu respectă ei înșiși regulile și regulamentele, ce reglementează acțiunile lor, este puțin probabilă respectarea acestora de către angajații subordonați lor. Acțiunile lor vor promova o cultură, în care este foarte dificil de a avea un control intern eficient.

Dimpotrivă, managerii care stabilesc obiective clare, acordă atenție activității de prevenire a riscurilor și manifestă interes personal în monitorizarea și dezvoltarea unor sisteme de control intern eficiente vor promova o cultură în care este mult mai probabil ca activitățile de control să funcționeze în mod corespunzător.

Managerii entităților publice trebuie să recunoască faptul, că responsabilii pentru implementarea unor sisteme de control intern eficiente sînt ei înșiși.

[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

##### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: *Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;*

2. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, *Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;*

3. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, *Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;*

4. *Actul normativ de organizare și funcționare a entităților publice.*

#### **SNCI 5. Structura organizațională**

##### **Conținutul**

Entitatea publică definește propria sa structură organizațională, competențele, responsabilitățile, sarcinile și obligațiile de raportare ale fiecărei componente structurale a entității. Structura organizațională și obligațiile de raportare trebuie să fie definite clar, în scris, și comunicate tuturor angajaților și părților terțe interesate. Structura organizațională trebuie să funcționeze avînd în vedere resursele disponibile ale entității.

##### **Note explicative**

O cerință prealabilă pentru conceptul de răspundere este ca fiecare manager să dispună de flexibilitate în organizarea și utilizarea resurselor umane<sup>3</sup>, care să le fie acordată pentru ca aceștia să-și atingă obiectivele în cel mai eficient și eficace mod.

<sup>3</sup> Notă: Un management responsabil mai presupune și o flexibilitate similară cu privire la utilizarea altor tipuri de resurse acordate managerilor și, în cazul ideal, oportunitatea de a alege între utilizarea resurselor umane și altor tipuri de resurse.

Prin urmare, fiecare entitate publică trebuie să-și definească structura organizațională, luând în considerare atât resursele bugetare, cât și alte resurse disponibile acestora într-un mod, care facilitează atingerea obiectivelor strategice.

Competența, responsabilitatea și raportarea sînt definite după cum urmează:

competența constituie capacitatea de a lua decizii în limite definite, cu scopul de a atinge obiectivele specifice funcției deținute în cadrul structurii organizaționale;

responsabilitatea reprezintă obligația de realizare a obiectivelor și activităților aferente atribuite funcției;

raportarea reprezintă sarcina de a informa managerul, care atribuie responsabilitățile, cu privire la măsura în care obiectivele stabilite au fost atinse, împreună cu informații suplimentare, dacă este cazul, referitoare la sarcinile și activitățile realizate, precum și resursele utilizate.

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.64-XII din 31.05.90](#) cu privire la Guvern, Republicat: Monitorul Oficial nr.131-133/1018 din 26.09.2002;

2. [Legea nr.435-XVI din 28.12.2006](#) privind descentralizarea administrativă, Monitorul Oficial nr.29-31/91 din 02.03.2007;

3. [Legea nr.436-XVI din 28.12.2006](#) privind administrația publică locală, Monitorul Oficial nr.32-35/116 din 09.03.2007;

4. [Hotărîrea Guvernului nr.1310 din 14.11.2006](#) cu privire la aprobarea structurii-tip a regulamentelor privind organizarea și funcționarea organului central de specialitate al administrației publice și autorității administrative din subordinea acestuia, Monitorul Oficial nr.181-183/1407 din 24.11.2006;

[Pct.4 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

5. [Hotărîrea Guvernului nr.1130 din 15.12.2010](#) cu privire la aprobarea completărilor ce se operează în [Hotărîrea Guvernului nr.201 din 11.03.2009](#), Monitorul Oficial nr.254-256/1283 din 24.12.2010;

[Pct.5 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

6. Actul normativ de organizare și funcționare a entității publice;

7. Actul normativ cu privire la reorganizarea instituțiilor publice;

8. [Ordinul ministrului finanțelor nr.109 din 21.12.2007](#) cu privire la aprobarea formularului-tip al schemelor de încadrare, Monitorul Oficial nr.5-7/8 din 11.01.2008.

## **SNCI 6. Împuterniciri delegate**

### **Conținutul**

Managerii din cadrul entităților publice delegă împuterniciri pentru realizarea atribuțiilor și sarcinilor funcționale ale entității. Managerii sînt responsabili pentru delegare și trebuie să asigure faptul, că împuternicirile sînt delegate doar angajaților cu competența necesară, cât și faptul că pentru realizarea sarcinilor delegate sînt stabilite nivele de subordonare corespunzătoare.

### **Note explicative**

Entitățile publice vor activa mai eficient dacă vor exista direcții clare de împuterniciri delegate, care permit managerilor mai inferiori să ia decizii necesare în vederea atingerii obiectivelor.

Managerii sînt responsabili de modul în care sînt delegate împuternicirile. Astfel, managerii vor

delega împuterniciri angajaților, care posedă cunoștințele, experiența și abilitatea necesară pentru realizarea sarcinilor delegate. Managerii sînt imparțiali în luarea deciziilor de delegare a împuternicirilor.

Managerii înregistrează în scris toate împuternicirile delegate. Acest fapt se confirmă prin semnătura delegatarului și semnătura persoanei delegate. Pentru a facilita evidența și monitorizarea împuternicirilor delegate, managerii întocmesc un tabel de evidență a funcțiilor delegate.

O împuternicire delegată poate fi subdelegată cu aprobarea managerului, care a efectuat delegarea inițială, dar nu îl scutește pe acesta din urmă de responsabilitatea realizării sarcinilor ce rezultă din delegarea împuternicirii.

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.64-XII din 31.05.90](#) cu privire la Guvern, Republicat: Monitorul Oficial nr.131-133/1018 din 26.09.2002;
2. [Legea nr.435-XVI din 28.12.2006](#) privind descentralizarea administrativă, Monitorul Oficial nr.29-31/91 din 02.03.2007;
3. [Legea nr.436-XVI din 28.12.2006](#) privind administrația publică locală, Monitorul Oficial nr.32-35/116 din 09.03.2007;
4. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;
5. *Legea bugetară anuală;*
6. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;
7. *Actul normativ de organizare și funcționare a entității publice.*

## **SNCI 7. Stabilirea obiectivelor**

### **Conținutul**

Entitatea publică stabilește misiunea, obiectivele strategice și operaționale și atribuie responsabilitățile corespunzătoare angajaților în vederea atingerii acestora.

*[Secțiunea "Conținutul" în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

### **Note explicative**

Misiunea este o enunțare formală și scurtă a scopului general al entității publice. Misiunea ghidează acțiunile, oferă o direcție și un cadru pentru formularea strategiilor entității publice.

Misiunea entității conține adesea următoarele:

- scopul de bază al entității publice;
- părțile primare interesate;
- responsabilități;
- servicii prestate.

Un sistem MFC nu poate fi eficient, dacă nu sînt stabilite obiective clare în legătură cu ceea ce trebuie să realizeze entitatea publică. Prin urmare, sistemul MFC începe cu stabilirea misiunii, obiectivelor strategice și obiectivelor operaționale clare;

- obiectivele strategice reprezintă scopurile de bază, pe care entitatea le urmărește pentru a-și atinge misiunea fixată; de obicei, se stabilesc pentru termen mediu sau lung (de la 3 ani) și derivă din politicile guvernamentale din domeniu;

- obiectivele operaționale sînt obiectivele aferente activității operaționale a entității, necesare pentru atingerea obiectivelor strategice ale acesteia; de obicei, se stabilesc pentru termen scurt (pînă la 1 an).

Managerii sînt responsabili de stabilirea obiectivelor, iar asigurarea realizării acțiunilor necesare în vederea atingerii acestora revine atît managerilor, cît și angajaților. Prin urmare, managerii trebuie să stabilească aranjamente corespunzătoare pentru monitorizarea și raportarea cu privire la realizarea planurilor entității publice (vezi SNCI 8).

Trebuie să se facă o diferențiere între obiectivele și activitățile necesare pentru realizarea acestora.

Obiectivele operaționale trebuie definite astfel încât să întrunească următoarele caracteristici:

- să fie enunțate în mod clar și să fie specifice;
- să fie măsurabile;
- să fie realizabile;
- să fie realiste și relevante;
- să se încadreze într-o perioadă de timp definită, în limitele căreia obiectivele trebuie să fie atinse.

[Secțiunea "Note explicative" în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Cadrul legal**

1. *Legea bugetară anuală;*

2. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

3. [Legea nr.295-XVI din 21.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare pe anii 2008-2011, Monitorul Oficial nr.18-20/57 din 29.01.2008;

3<sup>1</sup>. *Cadrul bugetar pe termen mediu;*

[Pct.3<sup>1</sup> introdus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

4. [Legea Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008](#), Monitorul Oficial nr.237-240/864 din 31.12.2008;

5. [Hotărârea Guvernului nr.288 din 15.03.2005](#) cu privire la aprobarea Obiectivelor de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova până în 2015 și a Primului Raport Național "Obiectivele de Dezvoltare ale Mileniului în Republica Moldova", Monitorul Oficial nr.46-50/340 din 25.03.2005;

6. [Dispoziția Guvernului nr.2-d din 23.01.2008](#) cu privire la aprobarea Metodologiei de elaborare a planurilor de dezvoltare instituțională a autorităților administrației publice centrale, Monitorul Oficial nr.18-20/107 din 29.01.2008;

7. *Programe de activitate a Guvernului;*

8. *Strategii sectoriale de dezvoltare;*

8<sup>1</sup>. [Ordinul ministrului finanțelor nr.19 din 16.02.2008](#) pentru aprobarea Regulamentului privind modul de elaborare, monitorizare și raportare a bugetelor pe programe, Monitorul Oficial nr.45-46/107 din 04.03.2008;

[Pct.8<sup>1</sup> introdus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

9. *Planuri de dezvoltare instituțională în autoritățile administrației publice centrale;*

10. *Planul de activitate al entității publice.*

## **SNCI 8. Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele**

### **Conținutul**

Entitatea publică instituie sisteme eficiente pentru planificarea procesului de realizare a misiunii, obiectivelor strategice și operaționale. Entitatea publică elaborează planuri strategice și planuri anuale de activitate, care includ obiective strategice/operaționale, indicatori de performanță și riscuri asociate obiectivelor. Procesul de planificare prevede raportarea sistematică cu privire la realizarea planurilor și atingerea indicatorilor de performanță ale entității publice.

[Secțiunea "Conținutul" în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Note explicative**

Planificarea constituie un rol fundamental al managementului, scopul căreia este de a ajusta obiectivele strategice și operaționale la resursele disponibile prin întocmirea unui plan de acțiuni, stabilind termene realiste.

Planificarea este un proces, nu un rezultat. Prin urmare, o planificare reușită necesită revizuirea, actualizarea sistematică și coordonarea planurilor convenite pentru a reflecta:

modificarea obiectivelor, evenimentelor semnificative (riscurilor și oportunităților implicite), care nu au fost anticipate în momentul întocmirii planului de acțiuni;

modificarea volumului resurselor alocate entității, și altele.

Nivelul de detaliere a planurilor entităților va varia în dependență de complexitatea entității respective. Entitățile mici cu obiective explicite, puțini angajați și un volum mic de alte resurse vor elabora planuri de viitor simple. Entitățile mai mari pot necesita procese de planificare mai complexe.

Managerul trebuie să primească în mod sistematic rapoarte asupra desfășurării activității entității și atingerii obiectivelor. Managerul evaluează performanțele, constatând eventualele abateri de la obiectivele stabilite, în scopul luării măsurilor corective care se impun.

[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

1<sup>1</sup>. Cadrul bugetar pe termen mediu;

[Pct.1<sup>1</sup> introdus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

1<sup>2</sup>. [Hotărîrea Guvernului nr.82 din 24.01.2006](#) cu privire la elaborarea Cadrului de cheltuieli pe termen mediu și a proiectului de buget, Monitorul Oficial nr.21-24/123 din 03.02.2006;

[Pct.1<sup>2</sup> introdus prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

2. [Legea bugetară anuală](#);

3. [Legea contabilității nr.113-XVI din 27.04.2007](#), Monitorul Oficial nr.90-93/399 din 29.06.2007;

4. [Legea nr.1163-XIII din 24.04.1997](#) pentru aprobarea Codului fiscal, Monitorul Oficial, ediție specială, 08.02.2007;

5. [Legea nr.158-XVI din 04.07.2008](#) cu privire la funcția publică și statutul funcționarului public, Monitorul Oficial nr.230-232/840 din 23.12.2008;

6. [Legea nr.295-XVI din 21.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare pe anii 2008-2011, Monitorul Oficial nr.18-20/57 din 29.01.2008;

7. [Legea nr.419-XVI din 22.12.2006](#) cu privire la datoria publică, garanțiile de stat și recreditarea de stat, Monitorul Oficial nr.32-35/114 din 09.03.2007;

8. [Hotărîrea Guvernului nr.33 din 11.01.2007](#) cu privire la regulile de elaborare și cerințele unificate față de documentele de politici, Monitorul Oficial nr.6-9/44 din 19.01.2007;

9. [Dispoziția Guvernului nr.2-d din 23.01.2008](#) cu privire la aprobarea Metodologiei de elaborare a planurilor de dezvoltare instituțională a autorităților administrației publice centrale, Monitorul Oficial nr.18-20/107 din 29.01.2008;

10. [Ordinul ministrului finanțelor nr.117 din 29.12.2007](#) referitor la Regulamentul cu privire la devizele de cheltuieli ale instituțiilor publice și repartizarea pe luni a bugetelor unităților administrativ-teritoriale, Monitorul Oficial nr.72-73/196 din 08.04.2008;

11. [Ordinul ministrului finanțelor nr.19 din 16.02.2008](#) pentru aprobarea Regulamentului privind modul de elaborare, monitorizare și raportare a bugetelor pe programe, Monitorul Oficial nr.45-46/107 din 04.03.2008.

## **SNCI 9. Identificarea evenimentelor care pot genera riscuri și oportunități**

### **Conținutul**

Entitățile publice stabilesc un proces de identificare a evenimentelor semnificative viitoare care pot avea un impact favorabil sau nefavorabil asupra atingerii obiectivelor strategice și operaționale.

### **Note explicative**

Entitățile publice trebuie să gestioneze incertitudinea ce ține de evenimentele viitoare, care ar



putea influența atingerea obiectivelor strategice și operaționale. Acest proces este denumit „managementul riscurilor”. Nu poate exista un management eficient al riscurilor dacă entitățile din sectorul public nu au obiective strategice și operaționale bine definite (vezi SNCI 7).

Managerii trebuie să anticipeze evenimentele viitoare și să aprecieze dacă acestea vor afecta pozitiv sau negativ atingerea obiectivelor.

Evenimentele viitoare cu impact pozitiv sînt numite **oportunități**, de care trebuie să se beneficieze ori de cîte ori este posibil și rațional de făcut acest lucru.

Evenimentele viitoare cu un impact negativ sînt numite **riscuri**, și în astfel de cazuri pot fi necesare acțiuni pentru atenuarea impactului potențial.

### Cadrul legal

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

2. [Legea nr.1163-XIII din 24.04.1997](#) pentru aprobarea Codului fiscal, Monitorul Oficial, ediție specială, 08.02.2007;

3. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;

4. [Legea nr.295-XVI din 21.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare pe anii 2008-2011, Monitorul Oficial nr.18-20/57 din 29.01.2008;

5. [Legea nr.112-XVI din 22.05.2008](#) pentru aprobarea Concepției securității naționale a Republicii Moldova, Monitorul Oficial nr.97-98/357 din 03.06.2008;

6. [Legea contabilității nr.113-XVI din 27.04.2007](#), Monitorul Oficial nr.90-93/399 din 29.06.2007;

7. [Hotărîrea Guvernului nr.1144 din 03.11.2005](#) cu privire la aprobarea Concepției sistemului de administrare a riscurilor în Serviciul Vamal, Monitorul Oficial nr.151-153/1231 din 11.11.2005;

8. [Hotărîrea Guvernului nr.906 din 28.07.2008](#) cu privire la aprobarea Metodologiei de evaluare a riscurilor de corupție în instituțiile publice, Monitorul Oficial nr.152-153/935 din 12.08.2008.

## SNCI 10. Managementul riscurilor

[Denumirea standardului în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

Notă: Pe parcursul textului SNCI 10 sintagma “identificarea, evaluarea, înregistrarea și monitorizarea” se substituie prin “identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea” conform [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011

### Conținutul

Entitatea publică evaluează expunerea generală a acesteia la riscuri, generată de posibile evenimente viitoare și determină nivelul acceptabil al riscurilor reziduale. Managerii asigură identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea sistematică a riscurilor.

### Note explicative

Termenii utilizați pentru a defini aspectele de management a riscurilor variază. Definițiile de mai jos oferă managerilor entităților publice terminologia sugerată pentru utilizare.

**Risc inerent** – riscul, care există în legătură cu obiectivele activității analizate sau este inerent acestora. Termenul de risc inerent poate descrie riscul, care există într-un element al activităților entității. Acest termen poate fi utilizat pentru a descrie nivelul total al riscurilor în cadrul unei entități. Riscul inerent este riscul, care există înainte de a întreprinde anumite activități de control;

**Expunere la riscuri** (*gravitatea riscurilor, importanța riscurilor*) – evaluarea pericolului potențial pentru entitate, reprezentat de evenimentele cu impact negativ în comparație cu oportunitățile ce pot fi generate de astfel de evenimente. Această evaluare combină în general o evaluare atît a impactului asupra entității, cît și probabilitatea materializării riscului;

**Risc controlat** – risc, pentru care entitatea a implementat activități de control de atenuare a

expunerii la riscuri – acestea vor include acțiuni destinate să maximizeze oportunitățile oferite de acest risc;

**Toleranța la riscuri** (*apetitul pentru risc*) – limite și hotare autorizate în mod adecvat de către management, care oferă fiecărui nivel de subordonare al entității o direcție clară cu privire la nivelul și limitele de riscuri, pe care aceștia pot să și le asume;

**Risc rezidual** – expunerea la risc, rămasă după implementarea activităților de control;

După determinarea obiectivelor, managerii de toate nivelurile trebuie să:

evalueze „riscurile inerente” și nivelul general de „expunere la riscuri” în raport cu obiectivele entității;

evalueze măsura în care riscurile sînt controlate de activitățile de control existente.

Managerul entității publice trebuie să:

determine nivelul potrivit de toleranță la riscuri;

stabilească un sistem de raportare și monitorizare a riscurilor, care va asigura gestionarea corespunzătoare a nivelului de toleranță la riscuri la toate nivelurile entității – aceasta va include analiza costurilor și beneficiilor activităților de control;

revizuiască sistematic nivelul general al riscurilor reziduale în întreaga entitate, cu întreprinderea măsurilor corespunzătoare.

Managerii elaborează un mecanism adecvat de management al riscurilor în cadrul entității publice, în dependență de complexitatea și mărimea acestora. Acesta poate include una sau toate elementele specificate ulterior:

desemnarea unui sau mai multor angajați, responsabili de identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea riscurilor;

instituirea unui Comitet pentru riscuri (grup de lucru), responsabil de identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea riscurilor;

elaborarea Registrului riscurilor, care presupune identificarea, înregistrarea, evaluarea, controlul, monitorizarea și raportarea riscurilor.

[Secțiunea “Note explicative” modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

## **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

2. [Legea nr.1163-XIII din 24.04.1997](#) pentru aprobarea Codului fiscal, Monitorul Oficial, ediție specială, 08.02.2007;

3. [Legea nr.90-XVI din 25.04.2008](#) cu privire la prevenirea și combaterea corupției, Monitorul Oficial nr.103-105/391 din 13.06.2008;

4. [Legea nr.295-XVI din 21.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare pe anii 2008-2011, Monitorul Oficial nr.18-20/57 din 29.01.2008;

5. [Legea nr.112-XVI din 22.05.2008](#) pentru aprobarea Concepției securității naționale a Republicii Moldova, Monitorul Oficial nr.97-98/357 din 03.06.2008;

6. [Legea contabilității nr.113-XVI din 27.04.2007](#), Monitorul Oficial nr.90-93/399 din 29.06.2007;

7. [Hotărîrea Guvernului nr.1144 din 03.11.2005](#) cu privire la aprobarea Concepției sistemului de administrare a riscurilor în Serviciul Vamal, Monitorul Oficial nr.151-153/1231 din 11.11.2005;

8. [Hotărîrea Guvernului nr.906 din 28.07.2008](#) cu privire la aprobarea Metodologiei de evaluare a riscurilor de corupție în instituțiile publice, Monitorul Oficial nr.152-153/935 din 12.08.2008.

## **SNCI 11. Tipurile activităților de control**

[Standardul SNCI 13 renumerat în SNCI 11 prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Conținutul**

Entitățile publice inițiază activități de control ce echilibrează costul controlului cu riscurile implicate.



Activitățile de control se organizează și se realizează în toate procesele operaționale la toate nivelurile entității. Personalul entității, inclusiv managerul entității și managerii operaționali, efectuează activități de control, care includ proceduri de autorizare și aprobare, segregare a sarcinilor, verificări, supravegheri, documentare și descriere a proceselor, fără a se limita la acestea. Ele reprezintă atât activități de control ex-ante, curente cât și ex-post.

[Secțiunea "Conținutul" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Note explicative**

Pentru ca entitățile publice să evalueze eficacitatea sistemului de control intern din punct de vedere al costurilor, ele trebuie să înțeleagă:

gama de activități de control existente și ce obiective de control trebuie să fie atinse;  
modurile diferite de utilizare și beneficiile controalelor ex-ante, curente și ex-post.

#### **Gama activităților de control**

**(a) Controale generale** – reprezintă cele mai răspândite forme de control, ce pot fi identificate în majoritatea sistemelor de control intern.

**Autorizare și aprobare** – cea mai răspândită formă de control este acțiunea de aprobare/autorizare a acțiunilor sau tranzacțiilor și verificările ulterioare într-un sistem, precum că o asemenea aprobare sau autorizare a avut loc. Aceste controale caută să atingă obiectivele tipice de control, cum ar fi „Toate tranzacțiile procesate sînt aprobate”; „Tranzacțiile sînt autorizate în mod corespunzător și în conformitate cu împuternicirile delegate stabilite”;

**Divizarea sarcinilor** – vezi SNCI 13.

**Supravegherea** – controalele manageriale de bază aplicate la supravegherea activității subordonaților. Supravegherea depinde de:

- stabilirea obligațiilor și responsabilităților angajaților în scris, în manuale de proceduri, instrucțiuni și fișele postului;

- asigurarea faptului că personalul este competent în îndeplinirea sarcinilor încredințate și/sau oferirea instruirii la locul de muncă, precum și suportului adițional pentru garantarea acestui lucru;

- verificări periodice pentru a evalua dacă lucrul este executat în modul planificat.

Controalele de supraveghere sînt relevante pentru obiectivele de control ce solicită ca personalul să înțeleagă importanța și relevanța acțiunilor sale.

**Raportarea excepțiilor** – controale ce prevăd raportarea excepțiilor de la procedurile standard, pentru a fi examinate în mod special de către conducere. Ele includ rapoartele emise de sisteme computerizate ce resping tranzacțiile suspecte sau atipice din procedura obișnuită de procesare și care necesită intervenție manuală separată, precum și alte raportări ale personalului privind semnalarea unor neregularități. Controalele bune de raportare a excepțiilor și neregularităților permit managerilor să definească acele acțiuni sau tranzacții ce implică cel mai mare risc și, prin urmare, sînt acelea pe care managerii vor să le examineze personal. Însăși rapoartele privind excepțiile și neregularitățile mai oferă probe directe, precum că activitățile de control funcționează – deși acțiunea de urmărire ulterioară din partea managerului este totuși necesară pentru a lua măsurile ce se impun.

**(b) Controale ale aplicațiilor** – controale ce apar în sisteme care generează un volum mare de date sau vizează activele fizice, cum ar fi inventarul. Acestea includ:

**Accesul la resurse** – controale, care tind să limiteze accesul persoanelor la:

- domenii de introducere a datelor;

- funcțiile de procesare electronică;

- înregistrări electronice;

- stocuri de obiecte de mică valoare și scurtă durată.

Controalele de acces includ atât bariere fizice, cât și electronice.

**Verificări** – controale ce compară validitatea unei tranzacții sau a unui grup de tranzacții cu informația din afara sistemului de control intern. Spre exemplu, controalele prin verificarea fizică (vizualizarea) a activelor ce asigură faptul că, activele enumerate într-un registru de inventar (cum ar fi computerele) există de fapt, de exemplu, inventarierea activelor.

**Reconcilieri** – controale ce compară două seturi independente de date, pentru a determina plenitudinea tranzacțiilor procesate. Reconcilierile sînt cel mai des utilizate la verificarea obiectivului de control, precum că „sumele incluse în registrele și înregistrările unei entități corespund cu sumele achitate sau încasate de bancă”. Entitățile trebuie să fie conștiente de controalele false de reconciliere, ce pot apărea cînd două rapoarte diferite sînt comparate din punct de vedere al corectitudinii, dar de fapt provin din același set de date originale și vor corespunde întotdeauna.

**(c) Controale specifice entității** – controale aferente domeniului specific de activitate a entității. De exemplu, o entitate responsabilă de gestionarea materialelor periculoase poate avea un șir de activități suplimentare de control ce țin de depozitarea și utilizarea acestor materiale.

#### **Controale ex-ante, curente și ex-post**

Controalele pot fi clasificate și examinate din perspectiva timpului cînd activitatea de control este realizată de fapt:

**Controalele ex-ante** – controale aplicate înainte de întreprinderea unei acțiuni de către manageri (achitarea unei facturi, încheierea unui contract etc.). Astfel de controale sînt orientate spre prevenirea greșelilor, erorilor și neregularităților și în felul acesta, sînt numite adesea **controale de prevenire**.

**Controalele curente** – controale care se organizează în timpul unei operațiuni pentru detectarea și excluderea erorilor sau neregularităților;

**Controalele ex-post** – controale efectuate după întreprinderea unei acțiuni de către manageri și au ca scop detectarea în retrospectivă a faptului dacă au fost comise greșeli, erori sau neregularități. Astfel, ele adesea sînt numite **controale de detectare**. O trăsătură de bază a controalelor ex-post este că, acestea, de asemenea, oferă probe asupra faptului dacă controalele de prevenire și curente din cadrul unui sistem au funcționat în mod eficient.<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Exemple de controale ex-post (de detectare): inventarierea anuală a activelor; reconcilierile bancare lunare, verificarea înregistrărilor contabile de către management, verificarea inopinată a disponibilităților de numerar etc.

Entitățile trebuie să asigure un echilibru potrivit al activității de control între controalele menite să prevină erorile ce apar și controalele menite să verifice ex-post nivelul de corectitudine și conformitate atins în realitate.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Un sistem MFC, menit să prevină toate erorile și neregularitățile, inevitabil, va trebui să aibă mai multe niveluri de control și prin urmare, un volum semnificativ de activități de control similare, care în 99% din cazuri vor fi inutile. Acesta, în consecință, va fi foarte costisitor de implementat.

Deciziile privind echilibrul între controalele ex-ante și ex-post, de obicei, vor fi luate, ținînd cont de: natura și semnificația riscului ce trebuie ținut sub control; cost-eficacitatea diferitor opțiuni disponibile.

Activitățile de control în sine dispun de un obiectiv de control realizarea căruia diminuează un risc de control.

- obiectivul de control – obiectivul activității de control, menite să mitigeze un risc, instituite pentru a asigura faptul că entitatea publică atinge obiectivele sale operaționale și strategice și previne principalele riscuri, care ar putea împiedica atingerea acestora;

- risc de control – probabilitatea de eșuare a unei activități de control, majorînd nivelul riscului rezidual.

Procedurile, care nu sînt susținute de o activitate de control, nu oferă nici o valoare adăugată privind realizarea obiectivelor de control. Totuși, ar putea exista un efect de descurajare, deoarece se presupune că persoana, care realizează o procedură, îndeplinește o acțiune de control.

Este posibil ca o activitate de control să funcționeze eficace printr-o anumită formă de examinare selectivă sau aleatorie a documentelor/datelor supuse controlului. Pentru a respecta cerințele standardelor nu este necesar de a verifica fiecare document sau date, în cazul în care riscul de eroare sau greșeală este evaluat ca fiind redus.

## **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;
2. [Legea contabilității nr.113-XVI din 27.04.2007](#), Monitorul Oficial nr.90-93/399 din 29.06.2007;
3. [Legea nr.1163-XIII din 24.04.1997](#) pentru aprobarea Codului fiscal, Monitorul Oficial, ediție specială, 08.02.2007;
4. [Legea nr.436-XVI din 28.12.2006](#) privind administrația publică locală, Monitorul Oficial nr.32-35/116 din 09.03.2007;
5. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;
6. [Ordinul ministrului finanțelor nr.98 din 28.11.2005](#) cu privire la aprobarea Normelor metodologice privind executarea de casă a mijloacelor bugetului public național prin Trezoreria de Stat a Ministerului Finanțelor, Monitorul Oficial nr.13-15/39 din 24.01.2006;
7. *Regulamentele de organizare și funcționare ale entității publice/subdiviziunii entității publice.*

[Standardul SNCI 11 renumerat în SNCI 12 prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

## **SNCI 12. Documentarea proceselor operaționale**

[Denumirea standardului în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

## **Conținutul**

Entitățile publice întocmesc descrieri grafice și narrative a proceselor operaționale, pentru a determina cel mai econom și eficient mod de a gestiona riscurile identificate și de a atinge obiectivele stabilite.

## **Note explicative**

Documentarea proceselor este o activitate, prin intermediul căreia managerii determină cel mai eficient mod din punct de vedere al costurilor de prevenire a riscurilor pentru activitățile operaționale ale acestora.

Această activitate începe cu pregătirea unei descrieri a procesului în cauză, care trebuie să fie suficient de detaliată pentru a identifica principalele riscuri și obiectivele de control ce vor fi utilizate pentru a preveni aceste riscuri.

Folosind această descriere, personalul entității publice ulterior identifică și înregistrează principalul flux de documente/date și activități de control întreprinse în cadrul întregului proces pentru a realiza obiectivele de control definite.

Documentarea sistemelor asigură continuitatea activității, indiferent de fluxul de personal. Documentarea este actualizată permanent. Lipsa, incompletitudinea sau neactualizarea acesteia influențează gradul de atingere a obiectivelor entității.

În această documentație trebuie determinată diferența dintre procedurile și procesele din cadrul entității publice. Pentru a stabili claritatea în SNCI, aceste concepte importante sînt definite în felul următor:

*procedură* – un ansamblu de reguli și/sau o acțiune întreprinsă de o persoană pentru a oferi probe, precum că o acțiune legală sau normativă a fost realizată, de exemplu semnătura oficială a unui angajat desemnat pe un document ce permite efectuarea unei plăți;

*proces* – o succesiune de activități, logic structurată într-o anumită perioadă, care utilizează anumite resurse, adăugîndu-le valoare, oferă un produs și ating un obiectiv definit.

Timpul dedicat documentării proceselor din cadrul entității publice trebuie să reflecte importanța sistemului MFC. Procesele majore trebuie documentate pe deplin utilizînd descrierea activității, pentru a genera o serie de piste de audit, care vor fi utilizate la evaluarea eficacității sistemului MFC. Procesele

minore și de o importanță doar periferică trebuie evaluate utilizând descrieri succinte.

[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

2. [Legea nr.436-XVI din 28.12.2006](#) privind administrația publică locală, Monitorul Oficial nr.32-35/116 din 09.03.2007;

3. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;

4. [Legea nr.317-XV din 18.07.2003](#) privind actele normative ale Guvernului și ale altor autorități ale administrației publice centrale și locale, Monitorul Oficial nr.208-210/783 din 03.10.2003;

5. [Legea nr.780-XV din 27.12.2001](#) privind actele legislative, Monitorul Oficial nr.36-38/210 din 14.03.2002;

6. [Legea nr.96-XVI din 13.04.2007](#) privind achizițiile publice, Monitorul Oficial nr.107-111/470 din 27.07.2007;

7. [Ordinul ministrului finanțelor nr.2 din 03.01.2007](#) cu privire la aprobarea Regulamentului privind statutul, drepturile și obligațiile executorilor de buget, Monitorul Oficial nr.21-24/97 din 16.02.2007;

8. [Ordinul ministrului finanțelor nr.146 din 08.11.2010](#) cu privire la modul de primire, înregistrare și coordonare la Ministerul Finanțelor a planurilor de finanțare, Monitorul Oficial nr.241-246/945 din 10.12.2010;

[Pct.8 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

9. [Ordinul ministrului finanțelor nr.154 din 01.12.2010](#) cu privire la aprobarea Regulamentului privind repartizarea pe luni a veniturilor, cheltuielilor și surselor de finanțare ale bugetului de stat, Monitorul Oficial nr.241-241/946 din 10.12.2010.

[Pct.9 în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

[Standardul SNCI 12 renumerat în SNCI 13 prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **SNCI 13. Divizarea obligațiilor și responsabilităților**

[Denumirea standardului în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Conținutul**

Entitatea publică asigură faptul că funcțiile de inițiere a unei tranzacții cu consecințe financiare și de verificare a validității tranzacției finale sînt separate pe cît este posibil.

[Secțiunea "Conținutul" în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]

### **Note explicative**

Un concept fundamental al sistemului de control intern este ca obligațiile și responsabilitățile din cadrul unei entități să fie organizate în așa mod, încît nu doar o singură persoană să poată supraveghea toate aspectele procesării unei tranzacții individuale, astfel ca să existe o divizare adecvată a obligațiilor. În acest fel, se reduce considerabil riscul de eroare, fraudă sau încălcare.

Divizarea obligațiilor și responsabilităților presupune, în primul rînd, existența unor persoane sau unități separate responsabile de:

autorizarea plăților pentru bunuri și servicii;

efectuarea plăților necesare în conformitate cu documentația corespunzătoare (de exemplu, un contract semnat).

Nu există limite pentru numărul de responsabili de autorizare sau verificare în cadrul unei entități.

Conceptul a „două perechi de ochi” este în realitate un nivel minim de divizare a obligațiilor preconizate în entitățile publice. Însă, majoritatea entităților vor dispune de alți angajați și unități

structurale implicate în procesarea tranzacțiilor financiare (de exemplu, subdiviziuni structurale de achiziții implicate în emiterea contractelor, subdiviziuni separate pentru efectuarea încasărilor bancare și reconcilierilor dintre conturile bancare etc.).

Nivelul de divizare adecvată a obligațiilor va varia în dependență de dimensiunea și complexitatea entității. În entitățile mici ar putea fi imposibil de a diviza aceste sarcini cheie.<sup>4</sup> În entitățile mai mari acest lucru este mult mai ușor de realizat.

---

<sup>4</sup> Totuși, asemenea entități sînt adesea executori de buget de nivel inferior, responsabili de raportarea performanțelor către o entitate bugetară de nivel superior, care ar putea institui o formă oarecare de control general asupra acțiunilor de la nivelul de mai jos.

Divizarea obligațiilor poate fi, de asemenea, realizată și prin implicarea unor entități separate în procesarea diferitor părți ale tranzacției (de exemplu, funcția centralizată de efectuare a plăților prin sistemul trezorerial al Ministerului Finanțelor).

*[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;
2. [Legea nr.397-XV din 16.10.2003](#) privind finanțele publice locale, Monitorul Oficial nr.248-253/996 din 19.12.2003;
3. [Legea nr.489-XIV din 08.07.1999](#) privind sistemul public de asigurări sociale, Monitorul Oficial nr.1-4/2 din 06.01.2000;
4. [Legea nr.1585-XIII din 27.02.98](#) cu privire la asigurarea obligatorie de asistență medicală, Monitorul Oficial nr.38-39/280 din 30.04.1998;
5. [Legea nr.1593-XV din 26.12.2002](#) cu privire la mărimea, modul și termenele de achitare a primelor de asigurare obligatorie de asistență medicală, Monitorul Oficial nr.18-19/57 din 08.02.2003;
6. [Legea nr.96-XVI din 13.04.2007](#) privind achizițiile publice, Monitorul Oficial nr.107-111/470 din 27.07.2007;
7. [Ordinul ministrului finanțelor nr.98 din 28.11.2005](#) cu privire la aprobarea Normelor metodologice privind executarea de casă a mijloacelor bugetului public național prin Trezoreria de Stat a Ministerului Finanțelor, Monitorul Oficial nr.13-15/39 din 24.01.2006;
8. Regulament de organizare și funcționare a entității publice /subdiviziunii entității publice;
9. Ordine interne ale conducerii entității publice.

### **SNCI 14. Informația**

*[Denumirea standardului în redacția [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

### **Conținutul**

Entitățile publice stabilesc principalele surse de informații necesare managerilor și angajaților pentru îndeplinirea atribuțiilor, precum și cantitatea, calitatea, periodicitatea, sursa și destinatarii informațiilor, acțiunile necesare pentru producerea, transmiterea și primirea operativă a informațiilor respective.

### **Note explicative**

Un sistem de control intern eficace necesită colectarea și utilizarea informațiilor din diferite surse și trebuie, printre altele, să evalueze riscurile, să monitorizeze eficacitatea activităților de control și, în final, să evalueze dacă entitatea își realizează obiectivele.

Entitățile trebuie să determine informațiile de care au nevoie pentru a corespunde cerințelor sistemului MFC și sistemele informaționale ce vor produce informațiile operaționale, financiare și



referitoare la conformitate, care permit gestionarea și controlul entității.

Entitățile trebuie, de asemenea, să colecteze informații despre evenimentele, activitățile și condițiile externe necesare pentru informarea procesului de luare a deciziilor (în special, cu privire la riscuri), precum și raportarea externă a performanțelor entității.

Managerii trebuie să examineze cu atenție următoarele aspecte ale informațiilor necesare:

**Calitatea** – dacă informațiile corespund standardelor preconizate din punctul de vedere al corectitudinii și plenitudinii, precum și dacă sursa și fiabilitatea informației este percepută.

**Cantitatea** – dacă volumul de informații oferit este relevant pentru persoana care trebuie să le utilizeze. În timp ce personalul operațional poate necesita rapoarte detaliate, managerii operaționali trebuie în mod normal să dispună de informații în formă agregată, percepută și utilizată cu ușurință.

**Periodicitatea** – cât de frecvent managerii și personalul au nevoie de informații pentru a lua deciziile sau a întreprinde acțiunile necesare. Colectarea și diseminarea informațiilor costă și acest cost trebuie echilibrat cu utilitatea acestora. De exemplu, într-un sistem ce procesează plăți în fiecare zi informațiile, ce țin de excepțiile care necesită intervenție sau aprobare manuală, de obicei, vor fi necesare zilnic. Totuși, informațiile pentru managerii operaționali despre numărul total de excepții procesate pot fi puse la dispoziție, probabil, o dată pe lună.

**Producător și destinatar** – cine va elabora și cine va primi informațiile necesare.

Informația trebuie să fie corectă, clară, completă, utilă și ușor de înțeles și totodată trebuie să beneficieze de o circulație rapidă, inclusiv din exterior.

*[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

## **Cadrul legal**

1. [Legea nr.239-XVI din 13.11.2008](#) privind transparența în procesul decizional, Monitorul Oficial nr.215-217/798 din 05.12.2008;

2. [Legea nr.982-XIV din 11.05.2000](#) privind accesul la informație, Monitorul Oficial nr.88-90/664 din 28.07.2000;

3. [Legea Presei nr.243-XIII din 26.10.1994](#), Monitorul Oficial nr.2/12 din 12.01.1995;

4. [Legea nr.467-XV din 21.11.2003](#) cu privire la informatizare și la resursele informaționale de stat, Monitorul Oficial nr.6-12/44 din 01.01.2004;

5. [Legea nr.539-XV din 12.10.2001](#) cu privire la combaterea terorismului, Monitorul Oficial nr.147-149/1163 din 06.12.2001;

6. [Hotărîrea Guvernului nr.1524 din 29.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei de comunicare cu privire la integrarea europeană a Republicii Moldova, Monitorul Oficial nr.11-12/66 din 18.01.2008;

7. Legea bugetară anuală;

8. [Hotărîrea Guvernului nr.632 din 08.06.2004](#) despre aprobarea Politicii de edificare a societății informaționale în Republica Moldova, Monitorul Oficial nr.96-99/789 din 18.06.2004;

9. [Hotărîrea Guvernului nr.255 din 09.03.2005](#) privind Strategia Națională de edificare a societății informaționale – "Moldova electronică", Monitorul Oficial nr.46-50/336 din 25.03.2005;

10. [Hotărîrea Guvernului nr.668 din 19.06.2006](#) privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet, Monitorul Oficial nr.98-101/726 din 30.06.2006;

11. [Hotărîrea Guvernului nr.618 din 05.10.1993](#) pentru aprobarea Regulilor de întocmire a documentelor organizatorice și de dispoziție și instrucțiunii-tip cu privire la ținerea lucrărilor de secretariat în organele administrației publice centrale de specialitate și ale autoadministrării locale ale Republicii Moldova;

*[Pct.11 completat prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

12. [Hotărîrea Guvernului nr.721 din 23.07.2007](#) cu privire la aprobarea Regulamentului cadru cu privire la ținerea lucrărilor de secretariat în autoritățile publice centrale și locale și instituțiile din subordinea acestora;

13. [Hotărîrea Guvernului nr.1013 din 12.09.2007](#) pentru aprobarea Planului de măsuri privind asigurarea respectării dreptului la petiționare, informație și acces la justiție, Monitorul Oficial nr.149-

152/1063 din 21.09.2007;

14. Ordine interne ale conducerii entității publice;

15. Pagina web a entității publice.

## SNCI 15. Comunicarea

*Notă: Pe parcursul textului SNCI 15 sintagma "control intern" se substituie prin "MFC" cu declinarea de rigoare, conform [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011*

### Conținutul

Entitățile publice creează un sistem eficient și eficace de comunicare internă și externă, care asigură o circulație rapidă, completă și în termen a informațiilor, atât pe orizontală, cât și pe verticală, și invers pentru exercitarea de către angajați a atribuțiilor de serviciu.

### Note explicative

Informația este forța motrice a unui sistem eficace MFC. Prin urmare, entitățile trebuie să se asigure că nu există bariere ce împiedică oferirea de informații personalului, pentru ca aceștia să-și poată îndeplini atribuțiile.

Comunicarea eficientă într-o entitate trebuie realizată într-un sens larg: atât pe orizontală, cât și pe verticală (de sus în jos și invers).

Managerii entității transmit un mesaj clar tuturor angajaților precum că responsabilitățile ce țin de MFC trebuie abordate cu seriozitate. Angajații trebuie să înțeleagă rolul pe care-l au în sistemul MFC, precum și legătura între activitățile lor și activitățile celorlalți.

Angajații trebuie să dispună de mijloace de comunicare a informațiilor semnificative către manageri.

Trebuie să existe o comunicare eficientă și cu părțile externe, cum ar fi de exemplu beneficiarii bunurilor și serviciilor publice.

### Cadrul legal

1. [Legea nr.239-XVI din 13.11.2008](#) privind transparența în procesul decizional, Monitorul Oficial nr.215-217/798 din 05.12.2008;

2. [Legea nr.982-XIV din 11.05.2000](#) privind accesul la informație, Monitorul Oficial nr.88-90/664 din 28.07.2000;

3. [Legea Presei nr.243-XIII din 26.10.1994](#), Monitorul Oficial nr.2/12 din 12.01.1995;

4. [Legea nr.467-XV din 21.11.2003](#) cu privire la informatizare și la resursele informaționale de stat, Monitorul Oficial nr.6-12/44 din 01.01.2004;

5. [Legea nr.539-XV din 12.10.2001](#) cu privire la combaterea terorismului, Monitorul Oficial nr.147-149/1163 din 06.12.2001;

6. [Hotărîrea Guvernului nr.1524 din 29.12.2007](#) pentru aprobarea Strategiei de comunicare cu privire la integrarea europeană a Republicii Moldova, Monitorul Oficial nr.11-12/66 din 18.01.2008;

7. [Hotărîrea Guvernului nr.632 din 08.06.2004](#) despre aprobarea Politicii de edificare a societății informaționale în Republica Moldova, Monitorul Oficial nr.96-99/789 din 18.06.2004;

8. [Hotărîrea Guvernului nr.255 din 09.03.2005](#) privind Strategia Națională de edificare a societății informaționale – "Moldova electronică", Monitorul Oficial nr.46-50/336 din 25.03.2005;

9. [Hotărîrea Guvernului nr. 668 din 19.06.2006](#) privind paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet, Monitorul Oficial nr.98-101/726 din 30.06.2006;

10. [Hotărîrea Guvernului nr.618 din 05.10.1993](#) pentru aprobarea Regulilor de întocmire a documentelor organizatorice și de dispoziție și instrucțiunii-tip cu privire la ținerea lucrărilor de secretariat în organele administrației publice centrale de specialitate și autoadministrării locale ale Republicii Moldova;

11. Hotărîrea Guvernului nr.721 din 23.07.2007 cu privire la aprobarea Regulamentului cadru cu



privire la ținerea lucrărilor de secretariat în autoritățile publice centrale și locale și instituțiile din subordinea acestora;

12. [Hotărîrea Guvernului nr.1013 din 12.09.2007](#) pentru aprobarea Planului de măsuri privind asigurarea respectării dreptului la petiționare, informație și acces la justiție, Monitorul Oficial nr.149-152/1063 din 21.09.2007;

13. Ordine interne ale conducerii entității publice;

14. Pagina web a entității publice.

## **SNCI 16. Monitorizarea continuă**

*Notă: Pe parcursul textului SNCI 16 sintagma "control intern" se substituie prin "MFC" cu declinarea de rigoare, conform [Ordinului Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011*

### **Conținutul**

Entitățile publice monitorizează continuu realizarea efectivă a activităților de control și măsura în care acestea corespund obiectivelor de control stabilite.

### **Note explicative**

Monitorizarea continuă se efectuează pe parcursul operațiunilor. Aceasta include activități adecvate de supraveghere și management, precum și alte acțiuni pe care personalul le execută în îndeplinirea sarcinilor.

Monitorizarea este necesară pentru a asigura funcționarea eficace a sistemului MFC și constituie principalul mijloc de a garanta calitatea activităților de control realizate.

Monitorizarea presupune supravegherea sistematică a activităților de control. Nivelul de supraveghere trebuie să varieze în dependență de competența personalului ce efectuează controalele<sup>7</sup>, importanța controlului pentru eficacitatea sistemului<sup>8</sup> și natura riscurilor abordate de obiectivele de control.

---

<sup>7</sup> Spre exemplu, un angajat pentru care o anumită activitate de control este nouă trebuie să fie supravegheat mai mult decît altul ce deține experiență în realizarea MFC.

<sup>8</sup> Majoritatea activităților de control includ multe verificări, unele (adesea numite controale cheie) vor fi mai importante decît altele și necesită un nivel mai înalt de supraveghere.

În afară de supravegherea sistematică, managerii ar putea efectua verificări inopinate ale modului în care funcționează un sistem, ca mijloc de asigurare a faptului că activitățile respective sînt supravegheate în mod efectiv.

Un rol important de monitorizare ține de verificările realizate pentru asigurarea faptului că angajații dispun de manuale, instrucțiuni și îndrumări actualizate pentru a se ghida în procesul de efectuare a MFC. Un angajat fără instrucțiuni sigure nu va efectua un MFC în modul în care acesta a fost planificat.

### **Cadrul legal**

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

2. [Hotărîrea Guvernului nr.33 din 11.01.2007](#) cu privire la regulile de elaborare și cerințele unificate față de documentele de politici, Monitorul Oficial nr.6-9/44 din 19.01.2007;

3. Acte normative de creare a grupurilor/comitetelor de monitorizare;

4. Regulament de organizare și funcționare a entității publice/subdiviziunii entității publice;

5. Ordine interne ale conducerii entității publice.

## **SNCI 17. Evaluarea separată**

## Conținutul

Entitățile publice efectuează evaluări periodice ale eficacității sistemului MFC. Aceste evaluări ar putea fi realizate prin intermediul auditului intern, organizat în mod corespunzător.

*[Secțiunea "Conținutul" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

## Note explicative

Sistemul MFC necesită revizuirii fundamentale pentru a verifica dacă trebuie actualizat, de exemplu:

pentru a aborda riscurile identificate recent;

pentru a reflecta modificarea obiectivelor operaționale și a activităților aferente;

pentru a reconfirma presupunerile inițiale ale controlului.

Astfel de evaluări separate trebuie efectuate o dată la 2-3 ani pentru întreg sistemul MFC.

*[Secțiunea "Note explicative" modificată prin [Ordinul Min.Fin. nr.57 din 31.05.2011](#), în vigoare 10.06.2011]*

## Cadrul legal

1. [Legea nr.847-XIII din 24.05.96](#) privind sistemul bugetar și procesul bugetar, Republicat: Monitorul Oficial, ediție specială, 2005;

2. [Ordinul ministrului finanțelor nr.118 din 29.12.2008](#) cu privire la aprobarea Normelor metodologice pentru implementarea auditului intern în sectorul public, Monitorul Oficial nr.12-15/49 din 27.01.2009.