

Curtea de Conturi a Republicii Moldova



Court of Accounts of the Republic of Moldova

1
Nr. 1
1(16) 2011

BULETIN INFORMATIV

INFORMATIVE BULLETIN

Versiunea Buletinului Informativ On-line

www.ccrm.md



Invităm pentru conlucrare:

- Organe ale administrației publice centrale
- Instituții de cercetări științifice
- Instituții de învățământ superior
- Absolvenți ai instituțiilor de învățământ superior și masteranzi din domeniile economiei, finanțelor, juridic.



SUMAR CONTENTS

Ala Popescu. Mesajul Președintelui Curții de Conturi.....	2	Ala Popescu. The message of the President of the Court of Accounts.....	3
■ Activitatea de audit		■ Audit activity	
Olesea Djurenco. Utilizarea mijloacelor bugetare alocate pentru susținerea proiectului „Caravela Culturii” în anii 2005–2009.....	4	Olesea Djurenco. The use of budget resources allocated to support the “Caravel of Culture” project in 2005–2009.....	5
Valentina Madan. A utilizat Ministerul Sănătății în mod economic, eficient și eficace mijloacele bugetare alocate pentru achiziționarea dispozitivelor medicale în perioada anilor 2008–2010?.....	12	Valentina Madan. Has the Ministry of Health used in an economic, efficient and effective way the funds allocated for the purchase of medical equipment in the period 2008–2010?.....	13
Natalia Trofim. Auditul operațional al Proiectului „Servicii de Sănătate și Asistență Socială” în suportul performanței manageriale.....	18	Natalia Trofim. Operational audit of the “Health Services and Social Assistance” project as support for managerial performance.....	19
Sofia Ciuvalschi. La implementarea Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile persistă riscul nerealizării lui conform programelor stabilite.....	26	Sofia Ciuvalschi. In implementing the State program to create the cadastre of real estate there remains the risk of its non-fulfillment against the established programs....	27
■ Proiecte în derulare la Curtea de Conturi		■ Ongoing projects at the Court of Accounts	
Richard Maggs. Realizări și perspective ale Curții de Conturi.....	36	Richard Maggs. Achievements and perspectives of the Court of Accounts.....	37
Ecaterina Paknehad. Examen susținut cu succes: Curtea de Conturi măsoară timpul pentru a folosi corect resursele.....	40	Ecaterina Paknehad. Successfully passed exam: the Court of Accounts is measuring its working time to use its resources correctly.....	41
Angela Pascaru. Documentarea și managementul procesului de audit.....	46	Angela Pascaru. Documentation and management of audit process.....	47
■ Colaborări internaționale		■ International cooperation	
Lidia Tomozei. Activitatea internațională a Curții de Conturi decembrie 2010 – martie 2011.....	52	Lidia Tomozei. The international activity of the Court of Accounts.....	53
■ Resurse umane și instruirii		■ Human resources and training	
Cristina Ciolac. Dezvoltarea personalului – preocupare majoră în viziunea Curții de Conturi.....	58	Cristina Ciolac. Developing people – a major pursuit of the Court of Accounts.....	59
Noii angajați ai CCRM.....	66	New employees of the Court of Accounts.....	67
■ Partajarea cunoștințelor		■ Sharing knowledge	
Vladimir Potlog. Vizita de documentare la Oficiul de Audit al Scoției: schimb de experiență și lecții învățate.....	68	Vladimir Potlog. Study visit to Audit Scotland: exchange of experience and lessons learned.....	69
Iulian Dumitraș. Seminar la Centrul de Excelență în Finanțe din Slovenia.....	76	Iulian Dumitraș. Seminar at the Center of Excellence in Finance from Slovenia.....	77
Natalia Efros-Bujor. Comunicarea instituțională – practici contra dificultăți de implementare.....	82	Natalia Efros-Bujor. Institutional communication – practices against difficulties in implementation.....	83
■ Acte ale Curții de Conturi		■ Acts of the Court of Accounts	
Hotărârile Curții de Conturi privind activitatea de audit.....	84	The Decisions of the Court of Accounts on the audit activity.....	84

Colegiul redacțional / Editorial Board

Responsabil de ediție / Supervisor and editor: *Corina CÎRMU*

Serviciul redacțional / Romanian text editors and proofreading: *Alexandra AMIHALACHIOAE, Tatiana OPREA*

Responsabil de ediție în limba engleză / English text proofreading: *Natalia BURCIU, Irina SANDU*

MESAJUL PREȘEDINTELUI CURȚII DE CONTURI



Ala Popescu
Președintele Curții de Conturi

Printre principiile de bază ale unui stat democrat, de natură generală, este și principiul transparenței finanțelor publice sau principiul economiei, eficienței și eficacității guvernării.

Utilizarea ordonată și eficientă a fondurilor publice constituie una din premisele esențiale pentru administrarea corectă a finanțelor publice și eficacitatea deciziilor autorităților responsabile.

În acest scop, ISA urmează să-și desfășoare activitatea sistemic, dar cu anumite ajustări permanente, cum ar fi: alte forme de audit, auditul altor resurse financiare și auditul aplicării de noi reguli și proceduri.

Nu există "condiții minime" în domeniul auditului public extern, iar conformitatea cu Declarația de la Lima asupra liniilor directoare de audit, cu Standardele de Audit INTOSAI și cu Liniile Directoare Europene de Aplicare a Standardelor INTOSAI s-a dovedit a fi o condiție determinantă în procesul de integrare europeană, în acest sens confirmând necesitatea de reformă.

Pe parcursul ultimilor ani, Curtea de Conturi a Republicii Moldova a dat dovada de voință și capacitate sporită în a se schimba prin asumarea răspunderii în realizarea misiunii sale, stabilite în Planul de Dezvoltare Strategică pe anii 2006–2010 – de a exercita audite independente, credibile, transparente și profesionale.

Curtea de Conturi a realizat consecvent valorile propuse în activitate prin promovarea reformelor pe intern în domeniul resurselor umane ale Curții de Conturi, sporirea profesionalismului prin intermediul instruirilor interne și externe, eficientizarea activității prin extinderea ariei de acoperire cu audite în domenii de interes public, prin suport Guvernului în realizarea angajamentelor din Matricile de politici cu Banca Mondială, în așa mod contribuind la sporirea performanței managementului financiar public pe țară, evaluat de Banca Mondială conform criteriilor de performanță IP-26.


Cu respect,
Ala Popescu
Președintele Curții de Conturi

THE MESSAGE OF THE PRESIDENT OF THE COURT OF ACCOUNTS

Among the basic principles of a democratic state, of general nature, there is the principle of public finance transparency or the principle of governance economy, efficiency and effectiveness.

Orderly and efficient use of public funds constitutes one of the essential prerequisites for proper administration of public finances and the effectiveness of decisions of the accountable authorities.

To this end, the SAI should operate systematically, but along with some permanent adjustments, such as: other types of audit, audit of other financial resources, and audit of the implementation of new rules and procedures.

There are no “minimum conditions” for public audit and the compliance with Lima Declaration of Guidelines on Auditing Precepts, INTOSAI Auditing Standards and European Implementation Guidelines to INTOSAI Auditing Standards has proven to be a determining factor in the European integration process, which confirms the need for reform.

In recent years, the Court of Accounts of the Republic of Moldova has showed willingness and enhanced capacity to change through acceptance of accountability in accomplishing its mission, set in the Strategic Development Plan for 2006–2010, – to perform independent, credible, transparent and professional audits.

Court of Accounts has consistently pursued the values it set for its activity by promoting internal reforms in CoA human resources; enhancing professionalism through internal and external training; streamlining activities by expanding the audit coverage of public areas; supporting the Government in delivering the policy matrix commitments to the World Bank, thus contributing to the improved performance of public financial management in the country, evaluated by the World Bank according to performance criteria PI-26.



Respectfully yours,
Ala Popescu
President of the Court of Accounts

UTILIZAREA MIJLOACELOR BUGETARE ALOCATE PENTRU SUSȚINEREA PROIECTULUI „CARAVELA CULTURII” ÎN ANII 2005–2009



Olesia Djurenco
Controlor superior de stat,
auditor public,
Departamentul de audit II

Curtea de Conturi a efectuat auditul performanței utilizării mijloacelor bugetare alocate pentru susținerea proiectului „Caravela Culturii” în anii 2005–2009, pentru a determina rezultatele reale ale proiectului, precum și pentru a evalua economicitatea, eficiența și eficacitatea utilizării mijloacelor financiare bugetare alocate. Proiectul dat a fost inițiat în anul 2005, în baza Hotărârii Guvernului nr.910 din 26.08.2005 „Cu privire la implementarea proiectului „Caravela Culturii”, cu genericul „Un neam bogat – o cultură bogată”. Ministerul Culturii urma să coordoneze toate acțiunile preconizate în proiect și, în comun cu Asociația „Euro-Moldova Art”, să asigure buna realizare a acestuia.

Ministerul Culturii a fost beneficiar al mijloacelor financiare și responsabil de monitorizarea implementării proiectului, iar Asociația – responsabilă de implementarea proiectului. Conform acestui proiect, Asociația își asuma obligația de a realiza acțiuni cultural-concertistice în satele Republicii Moldova.

Pentru realizarea programului de activitate al proiectului „Caravela Culturii”, în perioada anilor 2005–2009 au fost alocate mijloace financiare în sumă de 9824,25 mii lei, inclusiv prin legile anuale ale bugetului de stat – 6564,95 mii lei, și din fondul de rezervă al Guvernului – 3259,3 mii lei.

Scopul auditului a fost de a determina impactul real al proiectului „Caravela Culturii” și de a verifica performanța și regularitatea utilizării mijloacelor bugetare alocate, **obiectivul auditului: A utilizat oare Asociația „Euro-Moldova Art” mijloacele alocate într-un mod economic și eficient, asigurând totodată eficacitatea utilizării lor?**

Pentru a răspunde la obiectivul propus, a fost selectată o abordare de audit orientată pe rezultate, determinându-se performanța realizată și respectarea cerințelor regulamentare. Reieșind din problemele și riscurile identificate, auditorul s-a axat pe următoarele aspecte ale performanței:

1. *Economicitate și eficiență* – s-a analizat dacă resursele alocate au fost utilizate de către Asociație în mod optimal și conform destinației, inclusiv necesitatea suportării costurilor aferente acțiunilor desfășurate de aceasta;

2. *Eficacitate* – s-a determinat care a fost impactul real al proiectului și dacă acesta corespunde cu impactul scontat.

Misiunea de audit s-a desfășurat la Ministerul Culturii, precum și la Asociație. Pentru a determina rezultatele proiectului și a le evalua, au fost remise chestionare autorităților administrației publice locale de nivelul II din 26 de raioane în care s-au desfășurat acțiuni culturale.

Auditul a constatat că în perioada anilor 2005–2008 proiectul s-a desfășurat în lipsa unor reglementări normative privind modalitatea finanțării unui astfel de proiect din contul bugetului de stat, precum

THE USE OF BUDGET RESOURCES ALLOCATED TO SUPPORT THE “CARAVEL OF CULTURE” PROJECT IN 2005–2009

Olesea Djurencu
senior state controller,
public auditor
Audit Department II

Court of Accounts has conducted the performance audit of the use of budget resources allocated to support the “Caravel of Culture” project in 2005-2009, in order to determine the actual results of the project and to evaluate the economy, efficiency and effectiveness of the use of budgetary funds allocated. The project was initiated in 2005, under the Government Decision No 910 of 26.08.2005 “On the implementation of the “Caravel of Culture” project”, entitled “A rich nation – a rich culture”. The Ministry of Culture was to coordinate all actions planned in the project jointly with the Association „Euro-Moldova Art”, to ensure its proper delivery.

Ministry of Culture was the beneficiary of the funds and responsible for monitoring project implementation and the Association was responsible for project implementation. Under this project, the Association undertakes to carry out cultural-concert activities in the villages of Moldova.

To accomplish the work program of the “Caravel of Culture” project, during 2005-2009 funds have been allocated in the amount of MDL 9,824,250, including by the annual state budget laws – MDL 6,564,950, and from the Government’s reserve fund – MDL 3,259,300.

Audit purpose was to determine the actual impact of the “Caravel of Culture” project and check the performance and regular use of budget resources allocated; the audit objective was: ***Has the Association „Euro-Moldova Art” used the money allocated economically and efficiently, ensuring its effectiveness as well?***

To meet the target, an audit approach focused on outcome was selected, to determine the performance achieved and compliance with regulatory requirements. Given the problems and risks identified, the auditor focused on the following aspects of performance:

1. Economy and efficiency – we examined whether resources were used optimally and as intended by the Association, minding the need to bear the costs related to the actions conducted by it;

2. Effectiveness – we determined what the real impact of the project was and whether it corresponds with the expected impact.

The audit mission took place at the Ministry of Culture and at the Association. To determine the outcome of the project and evaluate it, we sent questionnaires to local authorities of second level in 26 districts where cultural activities were held.

We found that during the years 2005-2008 the project was conducted in the absence of legal regulations on how to finance such a project from the state budget, as well as how to determine the person responsible for implementation of cultural projects, which led to **situations of uncertainty and risks for the use of funds**. We identified a number of problems and irregularities related to the approval and implementation of the “Caravel of Culture” project:

și privind determinarea responsabilului de implementarea proiectelor culturale, ceea ce a generat situații de incertitudine și riscuri la utilizarea conformă a mijloacelor financiare, fiind stabilite un șir de probleme și nereguli ce țin de aprobarea și implementarea proiectului „Caravela Culturii”:

- *Proiectul a fost aprobat fără determinarea obiectivelor acestuia, activității ce urma a fi desfășurată, perioadei de implementare a proiectului, precum și a indicatorilor de performanță, ceea ce a condiționat implementarea proiectului fără obținerea unui impact, adică mijloacele alocate au fost utilizate neeficace.*

Lipsa obiectivelor măsurabile și a indicatorilor de performanță a creat dificultăți la aprecierea de către auditor a eficacității acestui proiect. Obiectivele proiectului nu sînt expuse în Hotărîrea Guvernului, ci doar în textul proiectului „Caravela Culturii”, și nu au fost coordonate cu Ministerul Culturii.

Conform bunelor practici, caracteristicile obiectivelor se definesc printr-un singur cuvînt – SMART: S – specific (obiectivul clar: cine, ce, unde, cînd, cum), M – măsurabil, A – abordabil (realizabil), R – realist, T – încadrare în timp (termen-limită), iar studiindu-se obiectivele proiectului prezentate de Asociație, s-a constatat că acestea nu au fost *clar definite, măsurabile și realiste*. Totodată, în baza chestionarelor completate de către autoritățile administrației publice locale în cadrul cărora s-a desfășurat proiectul, se poate concluziona că acțiunile culturale ale acestuia n-au avut rezultatele conform sarcinilor puse.

La realizarea măsurilor preconizate în cadrul proiectului, Asociația nu a raportat Ministerului Culturii rezultatele acestuia. De aceea, pentru a aprecia implementarea proiectului, a fost solicitată opinia ministerului, ca organ de specialitate, care a concluzionat că concertele organizate au fost populiste, specialiștii în domeniu neapreciind rezultatul. Programul proiectului „Caravela Culturii” nu corespunde cu obiectivele stabilite în acesta. Unele activități, cum ar fi oferirea cadourilor, au constituit doar cheltuieli fără importanță și fără impact, fiind premiați nu participanții la proiect, ci cetățenii localităților, selectați de primării (mamă cu mulți copii, cel mai dotat elev, meșter popular, artistul satului, cea mai în vîrstă persoană, veteranii de război), și cu cadouri departe de domeniul culturii (produse alimentare, de uz gospodăresc – detergenți etc.). Astfel, mijloacele financiare au fost cheltuite nu doar neeconom și neeficient, ci și neeficace.

- *Controlul insuficient la aprobarea alocațiilor a determinat nestabilirea destinației mijloacelor*

publice și finanțarea proiectului în lipsa unor justificări, prin ce bugetul a fost prejudiciat cu suma de 1317,0 mii lei.

Conform reglementărilor în vigoare, Asociația urma a fi finanțată în baza contractelor, cu justificarea mijloacelor solicitate. În anul 2005, proiectul a fost finanțat reieșind din solicitările Asociației. Totodată, Ministerul Culturii a acceptat doar unele cheltuieli spre finanțare, acestea servind pentru auditor ca criterii la stabilirea destinației lor. În anul 2006, prin hotărîre de Guvern, a fost aprobat costul unei acțiuni culturale și cheltuielile care îl formează.

Alocarea mijloacelor publice în anul 2005 s-a efectuat în baza costurilor majorate, înaintate de Asociație, fără a fi acceptate de Ministerul Culturii, ceea ce a determinat nerespectarea principiilor de economicitate și eficiență la utilizarea mijloacelor publice (976,8 mii lei).

Finanțarea mijloacelor din buget în anul 2006, de facto, nu corespunde cu indicatorii planificați inițial de Ministerul Culturii, fiind acceptat un cost mai mare al unei acțiuni, ceea ce determină ineficiența utilizării mijloacelor publice.

Lipsa criteriilor privind numărul acțiunilor preconizate a condiționat faptul că, în anul 2007, Asociația a desfășurat mai multe acțiuni, cu toate că au fost alocate mijloace pentru un anumit număr de acțiuni, stabilit de minister. În pofida stabilirii planului de finanțare, Asociația a înaintat propriul deviz, ce includea desfășurarea a 298 de acțiuni, solicitînd mijloace suplimentare pentru acoperirea cheltuielilor (2578,1 mii lei). La realizarea acțiunilor pentru anul 2007, Asociația a ignorat limitele stabilite și planul de finanțare aprobat de Ministerul Culturii, precum și prevederile contractului.

Pentru realizarea proiectului „Caravela Culturii”, în perioada anilor 2005–2009 au fost alocate mijloace financiare în sumă de 9824,25 mii lei, inclusiv prin legile anuale ale bugetului de stat – 6564,95 mii lei și din fondul de rezervă al Guvernului – 3259,3 mii lei. Finanțarea pe ani este descifrată în Tabelul nr.1.

Tabelul nr.1
mii lei

Sursa	2005	2006	2007	2008	2009
Fondul de rezervă al Guvernului	976,8	2282,5	–	–	–
Bugetul de stat	–	1815,45	1615,5	1817,0	1317,0
Total	976,8*	4097,95	1615,5	1817,0	1317,0

*inclusiv 160,5 mii lei pentru finanțarea scenei, transferați direct furnizorului.

Sursă: Documentele de plată și rapoartele prezentate auditului.

- *The project was approved without setting its objectives, the work to be performed, the period of project implementation and performance indicators, which has conditioned the project being implemented but without obtaining an impact, which means the funds allocated have been used ineffectively.*

Lack of measurable objectives and performance indicators has created difficulties in auditor's assessment of the effectiveness of this project. Project objectives were not outlined in the Government decision, but only in the text of "Caravel of Culture" project, and were not coordinated with the Ministry of Culture.

The best practice is to define the characteristics of objectives with a single word – SMART: S – specific (clear objective: who, what, where, when, how),

M – measurable, A – attainable, R – realistic, T – time bound (deadline). Considering the objectives of the project presented by the Association, we found that they were not *clearly defined, measurable and realistic*. Moreover, based on questionnaires completed by local authorities where the project was held, it can be concluded that its cultural activities have not reached the results set in the tasks.

Upon the implementation of actions envisaged under the project, the Association has not reported to the Ministry of Culture about the results. Therefore, to assess the implementation of the project we sought the opinion of the Ministry of Culture, as line ministry, which concluded that the concerts organized were populist, and the specialists in the field did not appreciate the result. The program of "Caravel of Culture" project does not correspond with the objectives set therein. Some activities, such as giving gifts, implied only meaningless costs without impact, where not project participants were rewarded, but the citizens of localities selected by mayor's offices (mother with many children, the most gifted student, craftsmen, the artist of the village, the oldest person, and war veterans). The gifts were outside the field of culture (food, household goods – detergents, etc.) Thus, the funds have been spent not only uneconomically and inefficiently, but also ineffectively.

- *Insufficient control upon approval of allocations determined the failure to set the purpose of public funds, project financing in the absence of justifications, and budget prejudice in the amount of MDL 1317.0 thousand.*

According to the regulations in force, the Association was to be funded under contracts, with the justification of the money required. In 2005,

the project was funded according to the Association requests. However, the Ministry of Culture has agreed only to finance some expenses, and they served as criteria for the auditor to establish their destination. In 2006, by a Government decision, the cost of one cultural activity was approved and the expenditures of which it is formed.

Allocation of public funds in 2005 was based on increased costs, submitted by the Association, without being accepted by the Ministry of Culture, which resulted in breach of the principles of economy and efficiency in the use of public funds (MDL 976,8 thousand).

Financing of budget costs in 2006, de facto, does not correspond with the indicators initially planned by the Ministry of Culture, however a higher cost was accepted for an activity, which caused the inefficient use of public funds.

Lack of criteria for the expected number of activities conditioned that, in 2007, the Association has organized more activities, although resources were allocated for a certain number of activities set by the ministry. Despite the determination of the financing plan, the Association filed its own estimate, which included the organization of 298 activities, seeking additional funds to cover expenses (MDL 2578,1 thousand). Upon the implementation of activities for 2007, the Association has ignored the limits set, the financing plan approved by the Ministry of Culture and the contract terms.

To accomplish the "Caravel of Culture" project, during 2005-2009 funds have been allocated in the amount of MDL 9,824,250, including by the annual state budget laws – MDL 6,564,950, and from the Government's reserve fund – MDL 3,259,300. Funding by years is deciphered in Table 1.

Table 1
MDL thousand

Source	2005	2006	2007	2008	2009
Government Reserve Fund	976,8	2282,5	–	–	–
State budget	–	1815,45	1615,5	1817,0	1317,0
Total	976,8*	4097,95	1615,5	1817,0	1317,0

* including MDL 160.5 thousand to finance the stage arrangement, transferred directly to the provider.

Source: Payment documents and reports submitted to audit team.

During the period 2008-2009, the Association was funded by opening a separate treasury account and the funds were allocated based on secondary financing plans, although by law, projects must be financed under the contracts concluded. Ministry of Culture, in this period, has not concluded agree-

Tabelul nr.2
mii lei

Anii	Cheltuieli acțiuni culturale	Cadouri	Cheltuieli administrative	Alte manifestări	Alte cheltuieli	Total
2005	438,5	106,0	128,6	94,2	18,7	785,9
2006	1537,4	379,2	482,2	203,9	215,6	2818,3
2007	1880,1	333,7	671,4	37,6	255,6	3178,5
2008	919,2	111,9	405,0	–	89,9	1525,9
2009*	1101,4	–	362,9	46,7	29,7	1540,8
Total	5876,6	930,8	2050,1**	382,4	609,5	9849,4

* Pe parcursul anului 2009 nu au fost desfășurate acțiuni culturale.

** În aceste cheltuieli este inclusă și valoarea mijloacelor fixe procurate.

Sursă: Notele explicative la darea de seamă și rapoartele financiare anuale prezentate de Asociație.

În perioada anilor 2008-2009, finanțarea Asociației s-a efectuat prin deschiderea unui cont trezorerial separat, alocându-se mijloace financiare în baza planurilor de finanțare secundare, cu toate că, conform legislației, finanțarea proiectelor trebuie să deruleze în baza contractelor încheiate. Ministerul Culturii, în această perioadă, nu a încheiat cu Asociația contracte de prestare a serviciilor, astfel neavînd pîrghii de monitorizare și control privind numărul de acțiuni planificate și desfășurate. În anul 2008 Asociația a fost finanțată trimestrial, în baza ordinelor de plată prezentate la Trezorerie, fără anexarea documentelor justificative, doar conform planurilor de finanțare, necorelate cu datele raportate Ministerului Culturii. Aceeași modalitate s-a utilizat și pe parcursul anului 2009. Planurile de finanțare nu au fost justificate prin calcule, iar la verificarea rapoartelor Asociației s-a constatat că în anul 2009 nu s-au desfășurat acțiuni culturale în satele Republicii Moldova, ceea ce determină alocarea nejustificată a mijloacelor financiare.

Modalitatea finanțării proiectului pentru anii 2008-2009, direct de la conturile trezoreriale, a lipsit Ministerul Culturii de posibilitatea de a monitoriza justificarea exactă a finanțărilor efectuate.

- Lipsa unor pîrghii de control privind utilizarea mijloacelor publice și nemonitorizarea din par-

tea Ministerului Culturii au condiționat acceptarea unor costuri exagerate, fiind risipiți banii publici, iar suma de 3533,3 mii lei – cheltuită contrar destinației.

Pentru verificarea utilizării conform destinației a mijloacelor bugetare, drept criterii au servit devizele prezentate de Asociație, precum și reglementările în vigoare. Conform contractelor, iar ulterior conform hotărîrii Guvernului, cheltuielile pentru desfășurarea acțiunilor culturale trebuiau să includă: cheltuieli pentru remunerarea echipei de creație, chiria aparatajului și cadourile. În aceste cheltuieli nu trebuiau incluse cheltuielile administrative suportate de Asociație (salariul personalului, procurarea mijloacelor fixe), precum și alte cheltuieli ce țin de diverse manifestații culturale, transport.

Conform rapoartelor prezentate de Asociație, în perioada anilor 2005-2009 aceasta a suportat cheltuieli în sumă totală de 9849,4 mii lei, care sînt prezentate detaliat în Tabelul nr. 2.

Pe parcursul anului 2009 nu s-au desfășurat acțiuni culturale. Cu toate acestea, Asociația a raportat Ministerului Culturii despre cheltuielile suportate în această perioadă în sumă de 1540,8 mii lei (pentru anul 2009 s-au alocat 1317,0 mii lei). Auditul consideră că Asociația a utilizat neregulamentar și nejustificat această sumă, prin ce a prejudiciat bu-

Diagrama nr. 1. Structura cheltuielilor

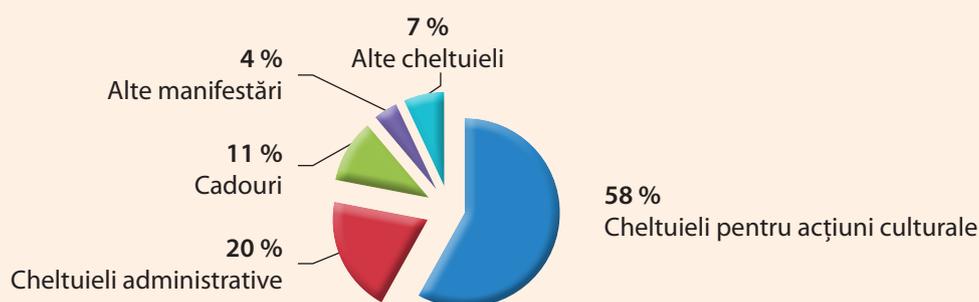


Table 2
MDL thousand

Years	Costs for cultural activities	Gifts	Administrative expenses	Other events	Other costs	Total
2005	438,5	106,0	128,6	94,2	18,7	785,9
2006	1537,4	379,2	482,2	203,9	215,6	2818,3
2007	1880,1	333,7	671,4	37,6	255,6	3178,5
2008	919,2	111,9	405,0	–	89,9	1525,9
2009*	1101,4	–	362,9	46,7	29,7	1540,8
Total	5876,6	930,8	2050,1**	382,4	609,5	9849,4

* No cultural activities were organized during 2009.

** These costs also included the value of fixed assets purchased.

Sursă: Explanatory notes on the report and annual financial statements submitted by the Association.

ments with the Association on service provision, thus it had no monitoring and control levers on the number of activities planned and conducted. In 2008 the Association was funded on a quarterly basis, based on payment orders submitted to the Treasury, without attaching supporting documents, just in accordance with financing plans uncorrelated with the data reported to the Ministry of Culture. The same method was used during 2009. Financing plans have not been substantiated by calculations and, verifying the reports of the Association, we found that in 2009 no cultural activities were carried out in the villages of Moldova, which shows the unduly allocation of funds.

The project funding for 2008–2009 directly from the treasury accounts deprived the Ministry of Culture of the possibility to monitor the exact justification of funding.

- *Lack of control levers on the use of public funds and no monitoring by the Ministry of Culture conditioned acceptance of excessive costs thus wasting public money. An amount of MDL 3,533,300 was spent contrary to the destination.*

The estimates and regulations submitted by the Association have served as criteria to check if

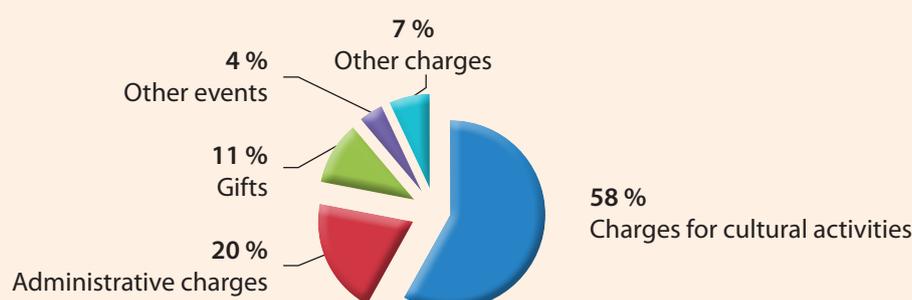
budget funds were used as intended. Under the contracts, and thereafter according to the Government decision, the costs to conduct culture activities had to include: costs for remuneration of the creative team, rental of equipment and gifts. These expenses should not have included the administrative expenses incurred by the Association (staff salaries, purchase of fixed assets) as well as other expenses related to various cultural events, transport, etc.

According to the reports presented by the Association, during the years 2005–2009 it has incurred expenditures in the amount of MDL 9,849,400, which are detailed in Table 2.

No cultural activities were organized during 2009. However, the Association reported to the Ministry of Culture about the expenses incurred during this period amounting to MDL 1,540,800 (MDL 1317.0 thousand were allocated for 2009). Audit team considers that the Association used illegally and unjustifiably that amount, and prejudiced the budget. However, this amount was not taken into account when checking the regularity of use of budgetary funds and when analyzing the expenditure structure.

The diagram below illustrates the structure of expenditures in the period 2005–2008.

Diagram nr. 1. Structure of expenditures



getul. Totodată, această sumă nu a fost luată în calcul la verificarea regularității utilizării mijloacelor bugetare, precum și la efectuarea analizei structurii cheltuielilor.

În diagrama de mai jos este prezentată structura cheltuielilor în perioada anilor 2005–2008.

Astfel, din suma totală a cheltuielilor de 8308,5 mii lei, suportate în această perioadă, doar 4775,2 mii lei (58%) s-au utilizat pentru organizarea acțiunilor culturale, restul – pentru cheltuieli administrative și alte tipuri de cheltuieli.

Cu toate că Ministerul Culturii a acceptat doar cheltuielile privind desfășurarea nemijlocită a acțiunilor culturale, Asociația a utilizat o parte din mijloacele financiare pentru acoperirea cheltuielilor administrative, precum și a altor cheltuieli, ceea ce a dus la supracheltuieli de mijloace bugetare. Cele relatate denotă că costul inițial a fost exagerat, fapt ce a permis acoperirea cheltuielilor privind acțiunile desfășurate, precum și a celor administrative.

Ministerul Culturii consideră proiectul neeficient și neprofesionist. Dat fiind faptul că proiectul nu a avut

obiective clar definite, pași de realizare, precum și indicatorii de performanță ce urmau a fi atinși, se poate concluziona că mijloacele alocate au fost utilizate neeficace.

Reieșind din cele relatate, auditul concluzionează că influența din partea factorilor externi de impunere a determinat admiterea aprobării proiectului în lipsa obiectivelor, indicatorilor de performanță și planului de implementare, ceea ce a condiționat imposibilitatea monitorizării de către ministerul de resort a realizării proiectului, efectuarea cheltuielilor contrar destinației, precum și finanțarea nereglementară și nejustificată, toate acestea ducând la prejudicierea bugetului. Astfel, mijloacele alocate pentru proiectul „Caravela Culturii” s-au utilizat neeconom, neeficient și neeficace.

În urma acestui audit au fost înaintate Ministerului Culturii recomandări de îmbunătățire a managementului proiectelor culturale. Materialele auditului s-au remis Procuraturii pentru examinare conform competenței.



Thus, of the total expense amount of MDL 8,308,500 incurred in this period, only MDL 4,775,200 (58%) were used to organize cultural activities, the remaining money was used for administrative and other expenses.

Although the Ministry of Culture has accepted only the costs relating directly to the conduct of cultural activities, the Association has used some funds to cover administrative and other expenses, which led to overspending of budget resources. The aforementioned information shows that the initial cost was too high, which enabled coverage of expenses related to activities performed, and of the administrative ones.

Ministry of Culture considers the project to be inefficient and unprofessional. Given that the project has not clearly defined objectives, implementation steps and performance indicators that were to be

achieved, it can be concluded that the funds allocated have been used ineffectively.

Given the facts found, the audit team concluded that the influence of external factors led to the approval of the project in the absence of objectives, performance indicators and implementation plan, which made it impossible for the Ministry to monitor the project. The funds were misused, funding was irregular and unreasoned – all this leading to budget prejudice. Thus, resources allocated for the “Caravel of Culture” project were used uneconomically, inefficiently and ineffectively.

Following this audit, recommendations were made to the Ministry of Culture to improve the management of cultural projects. Audit materials were submitted to the Prosecutor for consideration according to competence.



A UTILIZAT MINISTERUL SĂNĂTĂȚII ÎN MOD ECONOMICOS, EFICIENT ȘI EFICACE MIJLOACELE BUGETARE ALOCATE PENTRU ACHIZIȚIONAREA DISPOZITIVELOR MEDICALE ÎN PERIOADA ANILOR 2008–2010?



Valentina Madan
Director al Departamentului
de audit IV

Auditul privind achiziția dispozitivelor medicale importate în perioada anilor 2008-2010 a fost inițiat în conformitate cu Programul activității de audit a Curții de Conturi pe anul 2010. Incluziunea acestuia în Program a fost motivată, în primul rând, de angajamentele asumate conform Matricei de Politici a Guvernului privind Acordul de finanțare dintre Guvernul Republicii Moldova și Comisia Europeană din 25.02.2009 în sectorul sănătății, pentru obținerea mijloacelor nerambursabile de susținere bugetară, Curtea de Conturi fiind responsabilă de realizarea și prezentarea obiectivă a rezultatelor acestui audit, axat pe evaluarea performanței procesului de achiziție și de utilizare a dispozitivelor medicale de către instituțiile medico-sanitare publice (în continuare – IMSP).

Auditul a constatat că actualmente sistemul sănătății nu dispune de un cadru legal care ar reglementa domeniul dispozitivelor medicale, de un Plan strategic de dezvoltare în domeniul tehnologiilor și dispozitivelor medicale, de standarde minime de dotare tehnică a IMSP, precum și de un Program de dotare cu dispozitive medicale. Ca urmare, nu au fost determinate necesitățile reale de echipament medical pentru IMSP, iar repartizarea neoptimală a dispozitivelor achiziționate a condiționat utilizarea ineficientă a acestora. Nu sînt stabilite nici criteriile de selectare a instituțiilor care necesită modernizare reieșind din prioritățile ramurii sănătății.

În perioada auditată, pentru achiziționarea dispozitivelor medicale, de la componenta de bază a bugetului de stat au fost executate cheltuieli în sumă de 92,8 mil.lei, inclusiv utilizate în mod centralizat de Ministerul Sănătății (în continuare – MS) în sumă de 80,7 mil.lei, sau 87,0%.

La achiziționarea dispozitivelor medicale de necesitate stringentă, MS n-a ținut cont de solicitările IMSP, o pondere majoră de 59,5% (48,0 mil.lei) din mijloacele bănești alocate fiind utilizate pentru procurarea a 13 instalații de radiodiagnostic. În afară de acestea, alte 8 instalații în sumă de 35,6 mil.lei au fost achiziționate la finele anului 2007, fiind instalate începînd cu anul 2008.

Misiunea de audit a relevat că MS n-a asigurat economicitatea achizițiilor publice, condiționată de lipsa unui studiu de fezabilitate și a unui control managerial adecvat. În același timp, planificarea achizițiilor de dispozitive medicale nu s-a fundamentat pe calcule și analize obiective, neținîndu-se cont nici de necesitățile stringente ale IMSP, iar MS n-a monitorizat recepționarea dispozitivelor medicale. În consecință, statul, cheltuind mijloace financiare importante, n-a asigurat achiziția dispozitivelor medicale de cea mai stringentă necesitate și de o calitate corespunzătoare, fapt ce a determinat privarea pacientului de servicii calitative și a limitat numărul de investigații performante efectuate.

Referitor la economicitatea achizițiilor efectuate, se exemplifică că la unele dispozitive medicale au fost aplicate adaosuri comerciale de către furnizori de pînă la 100%. Astfel, la achiziționarea de la firma „Siemens”

HAS THE MINISTRY OF HEALTH USED IN AN ECONOMIC, EFFICIENT AND EFFECTIVE WAY THE FUNDS ALLOCATED FOR THE PURCHASE OF MEDICAL EQUIPMENT IN THE PERIOD 2008–2010?

Valentina Madan
Director of Audit
Department IV

The audit of procurement of imported medical equipment in 2008-2010 was initiated in line with the Audit Program of the Court of Accounts for 2010. Its inclusion in the Program was motivated primarily by the commitments undertaken under the Government's Policy Matrix in relation to the Financing Agreement in the health sector between the Government and the European Commission of 25.02.2009, to obtain grant funds for budget support. The CoA is responsible for the achievement and objective presentation of the results of this audit that was focused on assessing the performance of the procurement and use of medical equipment by public medical sanitary institutions (hereinafter – PMSI).

The audit team found that the health care system currently lacks a legal framework to regulate the area of medical equipment, a strategic development plan for medical technologies and devices, *minimum* standards for technical equipment of the PMSI, and a Program on Endowment with Medical Devices. **As a result**, the actual needs of medical equipment for PMSI have not been determined, and the inappropriate distribution of devices purchased conditioned their inefficient use. There are no criteria set for selection of institutions that require upgrading given the health sector priorities.

During the period audited, for the purchase of medical devices at the expense of the main component of state budget MDL 92.8 mln was spent, including centrally used by the Ministry of Health (hereinafter – MOH) – MDL 80,7 mln, or 87.0%.

Upon purchase of urgently needed medical devices, MOH did not take into account the PMSI requests. A major share of 59.5% (MDL 48.0 mln) from the earmarked funds was used for the purchase of 13 radiology facilities. In addition, other eight facilities worth MDL 35.6 mln were purchased in late 2007, and installed in early 2008.

The audit mission revealed that MOH did not secure an inexpensive procurement, due to lack of a feasibility study and adequate managerial control. At the same time, the planning of purchases of medical devices was not based on objective analysis and calculations. The urgent needs of the PMSI were not considered, and MOH did not monitor the receipt of medical devices. Consequently, though spending significant financial resources, the state has not ensured the procurement of urgently needed medical devices of adequate quality, which resulted in depriving the patients of quality services and limited the number of high performance investigations.

With respect to the economy of purchases, there are examples that trade margins of up to 100% have been applied by providers to some medical devices. Thus, procuring from "Siemens" company the tomography computer worth MDL 14.0 mln, which was imported in the country at the price of MDL 7.1 mln, a trade margin of 97.2% was applied, and the company obtained a gross income of MDL 6.9 mln from one transaction.

a computerului tomografic cu valoarea de 14,0 mil. lei, care a fost importat de către aceasta în republică cu prețul de 7,1 mil. lei, a fost aplicat un adaos comercial de 97,2%, firma obținând un venit brut în sumă de 6,9 mil. lei de la o singură tranzacție.

În mod similar au fost achiziționate și alte dispozitive medicale, furnizorii obținând venituri considerabile. În urma tranzacțiilor efectuate la achiziționarea dispozitivelor medicale, numai de către 4 firme au fost obținute nefondat venituri de 19,1 mil. lei, care au fost achitate din contul mijloacelor alocate de la bugetul de stat.

Cele menționate la achiziționarea dispozitivelor medicale sînt cauzate de nereglementarea plafonării de către stat a adaosului comercial la dispozitivele medicale destinate sistemului sănătății, de favorizarea în procesul de achiziționare a dispozitivelor medicale a unor ofertanți, care obțin venituri impunătoare, ceea ce nu exclude și riscul de fraudă, iar statul este nevoit să cheltuiască mijloace financiare considerabile pentru achiziționarea dispozitivelor medicale, unele din acestea utilizîndu-se la un nivel foarte redus.

MS, deși a desfășurat procedura de achiziții publice și a contractat dispozitivele medicale, funcția recepționării acestora a transmis-o IMSP, care nu dispune de specialiști competenți în domeniu. De asemenea, MS nu a asigurat în mod rezonabil participarea unor experți calificați și n-a monitorizat acest proces. În consecință, 8 instalații performante de radiodiagnostic model „Duo Diagnost Digital”, cu prețul mediu pentru o unitate de 4,5 mil. lei, cu valoarea totală de 35,6 mil. lei, nu funcționează în regim digital, ci doar în regim simplu (deși a fost achitat costul instalațiilor digitale).

Utilizarea instalațiilor de radiodiagnostic doar în regim simplu prezintă o serie de dezavantaje majore, după cum urmează: doza de radiație administrată este mai mare în cazul instalațiilor ce funcționează în regim obișnuit; în cazul unei imagini



distorsionate este necesar a iradia pacientul repetat, fiind imposibilă prelucrarea calitativă a acestora în regim digital; personalul medical este impus să prelucreze pelicula radiologică cu reagenți chimici, fapt ce implică costuri adiționale și expune personalul unui grad înalt de nocivitate.

Funcționarea instalațiilor de radiodiagnostic cu deficiențele descrise a determinat privarea pacientului de servicii calitative și a limitat numărul de investigații efectuate.

Auditul a constatat că, deși cadrul normativ actual pune în sarcina MS responsabilitatea exercitării controlului asupra folosirii eficiente și raționale a patrimoniului de stat aflat în gestiunea IMSP subordonate acestuia, precum și de monitorizare a utilizării dispozitivelor medicale distribuite raioanelor incluse în proiectul-pilot de dotare cu dispozitive medicale, ministerul n-a exercitat în mod adecvat funcția respectivă. Ca urmare, dispozitivele medicale costisitoare nu sînt utilizate la un randament optim, existînd oportunități reale de îmbunătățire a exploatării acestora. Astfel, majoritatea instalațiilor de radiodiagnostic sînt utilizate la un nivel de pînă la 30%, iar la altele, de la momentul achiziționării (anul 2008), n-a fost efectuată nici o investigație.

De remarcat că instalația de radiodiagnostic repartizată în martie 2009 Spitalului raional Glodeni n-a fost pusă în funcțiune de către acesta, motivîndu-se că spitalul este în reparație, pacienții fiind privați de servicii de diagnostic performant în domeniul radiografiei, radioscopiei și tomografiei. Ulterior (septembrie 2009), instalația a fost transmisă Spitalului Clinic mun. Bălți, care, de asemenea, n-a fost utilizată pînă la momentul auditului.

Rezultatele analizei randamentului exploatării a 3 instalații mobile de radiodiagnostic, cu prețul de 2,2 mil lei pentru o unitate, au relevat că la sistemul de radiodiagnostic de la Spitalul raional Glodeni nu s-a efectuat nici o investigație, acesta staționînd și pînă la ora actuală. La celelalte 2 instalații, pe o durată medie de 19,5 luni de funcționare, în total s-au efectuat doar 53 de investigații. Astfel, mijloacele bănești în sumă de 6,6 mil. lei alocate de la bugetul de stat practic n-au avut nici un efect pentru populație, acestea fiind cheltuite irațional.

Se menționează că proiectul-pilot de dotare cu dispozitive medicale a IMSP din raioanele-pilot Călărași, Glodeni și Ceadr-Lunga a avut drept scop primordial îmbunătățirea accesului populației la servicii medicale calitative. În acest sens, prin achiziția și repartizarea efectuată de MS se urmărește asigurarea unui contingent reprezentativ al populației cu servicii de înaltă calitate și degrevarea IMSP de nivel republican de sarcina investigării unui ex-

Other medical devices were acquired in a similar way, and providers gained significant income. Following the transactions with purchase of medical devices, four firms obtained unfounded revenues of MDL 19.1 mln that were covered by funds allocated from state budget.

All that was mentioned about the purchase of medical devices was caused by the lack of regulation by the state of trade margins cap for medical devices in the health system; by encouraging the purchase of medical devices from certain bidders who gain impressive revenue, which does not exclude the risk of fraud, and the state is forced to spend considerable funds to purchase medical devices, some of them being underused.

Although MOH has held public procurements and contracted medical devices, it delegated their reception to PMSI, which have no knowledgeable specialists in the area. Also, MOH has not reasonably secured the participation of qualified experts and has not monitored this process. Consequently, the digital system of eight high performance radiology devices "Duo Diagnost Digital", with an average unit price of MDL 4.5 mln, totalling MDL 35.6 mln, does not work. They operate only in a simple regime (although the cost of digital equipment was paid).

The use of radiology diagnostic facilities only in a simple regime has some major disadvantages, such as: the radiation dose administered is higher with devices operating in normal regime; in case of distorted images it is necessary to irradiate the patient repeatedly, and it is impossible to qualitatively process the image in digital mode; the medical staff is required to process radiological film using chemical reagents, which implies additional costs and exposes staff to high noxiousness.

Operation of radiology devices with the deficiencies described led to deprivation of patients of quality services and limited the number of investigations.

The audit team found that although the current regulatory framework imposes on MOH the responsibility of exercising control over the efficient and rational use of state property managed by its subordinated PMSI and of monitoring the use of medical devices distributed to the districts included in the pilot project on endowment with medical devices, the ministry did not discharge this function properly. As a result, costly medical devices are not used enough, and there are real opportunities to improve their operation. Thus, most radiology facilities are used at a level of up to 30%, and oth-

ers have not been used for any investigation since their purchase (2008).

It is worth mentioning that the radiology facility extended to Glodeni District Hospital in March 2009 was not put into operation as the hospital is being repaired, and patients are deprived of high performance radiography, radioscopy and tomography diagnostic services. Later (September 2009), the facility was handed over to Bălți Hospital, which did not use it either by the time of audit.

Analysis of operation load of three mobile radiology facilities, costing MDL 2.2 million per unit, revealed that the radiology system from Glodeni Hospital was not used for any investigation; to date they are idle. In total only 53 investigations were performed with the other two facilities during 19.5 months of operation on average. Thus, MDL 6.6 mln allocated from state budget had virtually no effect for the population, and was spent irrationally.

It should be emphasised that the primary aim of the pilot project on the endowment with medical equipment of PMSI from pilot districts Calarasi, Glodeni and Ceadăr-Lunga was to improve people's access to quality health services. In this sense, through this purchase and distribution MOH intended to provide a representative quota of people with high-quality services and relieve the burden of national PMSI to investigate a surplus of patients who could benefit of these services in regional centers.

Following the audit procedures performed in the three PMSI included in the pilot project we found that the advanced and expensive diagnostic radiology facilities, two in each PMSI, were given to district hospitals, and only hospital inpatients have access to these services. Family doctor centers, serving the entire population of the district, have not received advanced facilities, and are still providing services using obsolete radiological equipment that emit a radiation dose of 8-10 times higher in comparison with the new ones. Thus, from the very planning stage there was not fairly secured patients' equal access to quality care, regardless of their clinical status.

As per their technical characteristics, the radiology facilities acquired, except the mobile ones, are equipped with radiography, radioscopy and tomography investigation functions, and their effective use implies the performance of full range of investigations in line with the capacity and options of the equipment.

Following the audit testing we found that some PMSI do not use all options available in the outfit, because, given the specifics of the investigations

cedent de pacienți ce puteau beneficia de aceste servicii în centrele raionale.

Urmare procedurilor de audit efectuate la cele trei IMSP, incluse în proiectul-pilot, s-a constatat că instalațiile de radiodiagnostic performante și costisitoare, câte două la număr, au fost repartizate spitalelor raionale, la serviciile cărora au acces doar pacienții internați în spital. Centrele medicilor de familie, care deserveșc întreaga populație a raionului, n-au beneficiat de instalații performante, prestînd servicii și în continuare la echipamentele radiologice învechite care emit o doză de radiație de 8-10 ori mai mare în comparație cu instalațiile noi. Astfel, nu a fost asigurat în mod echitabil, încă de la etapa planificării, accesul egal al pacientului asigurat la servicii calitative, indiferent de statutul clinic al acestuia.

Potrivit caracteristicilor tehnice, instalațiile de radiodiagnostic achiziționate, cu excepția celor mobile, sînt dotate cu funcții de efectuare a investigațiilor radiografice, radioscopice și tomografice, utilizarea eficientă a acestora presupunînd efectuarea întregului spectru de investigații, în corespundere cu capacitatea și opțiunile de care dispun aparatele.

În urma testărilor de audit, s-a constatat că la unele IMSP nu sînt utilizate toate opțiunile de care dispune instalația, deoarece reieșind din specificul investigațiilor efectuate, de către acestea nu era necesară instalarea unor asemenea dispozitive performante și costisitoare, cu 3 regimuri de investigație. Astfel, din 15 IMSP care au beneficiat de 18 instalații de radiodiagnostic, s-a relevat că doar 7 efectuează toate trei tipuri de investigații, însă cota preponderentă o dețin investigațiile de radiografie, celelalte două tipuri de investigații fiind prestate într-un număr foarte redus, 4 IMSP efectuează doar investigații de radiografie, iar celelalte 4 IMSP efectuează investigații de radiografie și într-un număr redus un tip sau un alt tip din celelalte două tipuri de investigații.

Echipa de audit consideră că IMSP care efectuează practic doar investigații de radiografie nu necesitau instalarea aparatelor costisitoare cu trei funcții de investigație, spitalelor raionale fiindu-le

suficiente doar instalațiile mobile, care practic staționează, iar pentru cele care prestează și servicii de radioscopie era suficientă procurarea instalațiilor cu două funcții de investigație.

Misiunea de audit a relevat că pentru IMSP care prestează doar servicii de radiografie, reieșind din specificul activității acestora, există și altă alternativă privind procurarea unor instalații mai ieftine, capabile să presteze servicii de calitate, dar în mod mai economicos. În acest sens, se exemplifică achiziționarea, de către Primăria mun. Chișinău a 5 instalații digitale de radiodiagnostic, la prețul de 1,2 mil. lei pentru o unitate, ceea ce este în medie de circa 3 ori mai puțin, în raport cu cele achiziționate de MS. Aceste sisteme radiologice au fost instalate la cele 5 Asociații medicale teritoriale ale mun. Chișinău, asigurînd efectuarea investigațiilor radiologice în regim direct digital, ceea ce nu se efectuează la majoritatea aparatelor costisitoare achiziționate de către MS.

În condițiile în care MS ar fi achiziționat instalațiile de radiodiagnostic de modelul celor procurate pentru Asociațiile medicale teritoriale ale mun. Chișinău doar pentru cele 4 IMSP care prestează numai servicii de radiografie, ar fi fost posibilă economisirea mijloacelor bănești în sumă de 12,6 mil. lei.

Deficiențele respective sînt cauzate de lipsa unei analize argumentate la etapa de planificare a achiziționării dispozitivelor medicale și de repartizare neoptimală a acestora, precum și a monitorizării de către MS a utilizării eficiente a patrimoniului public, ceea ce a favorizat admiterea cheltuielilor iraționale de la bugetul de stat pentru opțiuni ale utilajului care nu se utilizează de către unele IMSP, deoarece nu sînt potrivite specificului asistenței medicale acordate de către acestea.

Se menționează că echipa de audit a formulat o serie de recomandări Parlamentului, Guvernului, Ministerului Sănătății, IMSP ce țin de elaborarea și aprobarea cadrului legal cu privire la dispozitivele medicale, precum și referitor la îmbunătățirea eficacității achizițiilor dispozitivelor medicale și la utilizarea eficientă a acestora, fapt ce va contribui la folosirea mai eficientă a mijloacelor financiare publice și a dispozitivelor medicale achiziționate.

conducted by them, it was not necessary to install such advanced and costly devices with three investigation regimes. Thus, of the 15 PMSI that benefited of 18 radiology facilities only 7 conduct all three types of investigations, but the major share belongs to X-ray investigations, the other two types of investigations are performed in a very small number; 4 PMSI perform only X-ray investigations, and the remaining four PMSI perform X-ray investigations and a few of the other two types of investigations.

The audit team believes that PMSI, which perform basically only X-ray investigations, did not need the installation of expensive equipment with three investigation functions; district hospitals needed only mobile facilities, which are practically idle; and for PMSI providing radioscopy services it would have been sufficient to purchase facilities with only two investigation functions.

The audit team highlighted that for PMSI providing only radiography services, given their specific activities, there is another alternative to purchase cheaper facilities capable of providing quality services but in more economic way. In this respect, an example is the procurement by the Chisinau City Hall of five digital radiology equipment, at a cost of MDL 1.2 million per unit, which is on average about three times less in comparison with those purchased by MOH. These radiological systems

were installed at 5 territorial medical associations in Chisinau, ensuring radiological investigations under direct digital mode, which is not the case with most of the expensive equipment purchased by MOH.

Provided MOH had purchased radiology facilities of the model Chisinau City Hall bought for territorial medical associations, only for 4 PMSI providing just radiography services, it would have been possible to save money in an amount of MDL 12.6 million.

These deficiencies are caused by lack of reasoned analysis at the planning stage of the procurement of medical devices and by their inappropriate distribution, and by lack of monitoring by the MOH of the efficient use of public property, which favored irrational expenditure from the state budget for equipment the options of which are not used by some PMSI, because they do not fit the specific care they render.

The audit team made a number of recommendations to Parliament, Government, Ministry of Health, and PMSI in relation to the development and approval of the legal framework on medical devices, and on improving the effectiveness of procurement of medical devices and their optimal use, which will contribute to more efficient use of public funds and medical equipment.



AUDITUL OPERAȚIONAL AL PROIECTULUI „SERVICII DE SĂNĂTATE ȘI ASISTENȚĂ SOCIALĂ” ÎN SUPORTUL PERFORMANȚEI MANAGERIALE



Natalia Trofim
Director al Departamentului
de audit I

Curtea de Conturi, la exercitarea atribuțiilor sale, în temeiul Legii Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008, dispune de drepturi legale pentru a audita utilizarea de către instituțiile publice a granturilor și finanțelor alocate de donatorii externi pentru realizarea programelor la care participă Republica Moldova, precum și poate să auditeze utilizarea resurselor alocate de Uniunea Europeană, de partenerii de dezvoltare și de alți donatori ale căror resurse au fost incluse în bugetul de stat sau în bugetele unităților administrativ-teritoriale.

Progresele semnificative în transformarea Curții de Conturi dintr-un organ de control extern în unul de audit extern, care funcționează în acord total cu standardele INTOSAI, corespunde cerințelor din Planul de Acțiuni Republica Moldova – Uniunea Europeană și se conformează celor mai bune practici din Uniunea Europeană, sînt în permanentă monitorizare și evaluare de către organismele internaționale și se oferă a fi apreciate în evoluție ca fiind calitative și pozitive.

În acest context, devin tot mai frecvente și solicitările către Curtea de Conturi referitor la efectuarea auditelor întru realizarea condițiilor matricilor de politici ale Guvernului și a angajamentelor internaționale. Astfel, în aceste scopuri, pe parcursul ultimilor doi ani, Curtea de Conturi a efectuat 6 misiuni de audit în diferite sisteme.

În ședința Plenului Curții de Conturi din 8 februarie a.c. a fost examinat și aprobat Raportul auditului operațional al Proiectului „Servicii de Sănătate și Asistență Socială” pentru perioada iunie 2007-2010.

Auditul operațional al Proiectului „Servicii de Sănătate și Asistență Socială” (în continuare – Proiectul SSAS, sau Proiectul, după caz), solicitat de Banca Mondială, a fost efectuat de către Curtea de Conturi conform termenilor de referință elaborați de Banca Mondială, la beneficiarii și responsabilii de gestionarea fondurilor Proiectului: Ministerul Sănătății (în continuare – MS) și Ministerul Muncii, Protecției Sociale și Familiei (în continuare – MMPSF).

Scopul auditului operațional a constat în verificarea desfășurării corespunzătoare a managementului Proiectului, cu expunerea concluziilor referitor la faptul că cheltuielile sînt conforme cu condițiile privind destinația, utilizarea și scopurile stabilite de reglementările Proiectului, efectuate legal și regulamentar, precum și declarate în corespundere cu înregistrările contabile și documentele justificative.

Pentru implementarea Proiectului SSAS, Asociația Internațională pentru Dezvoltare/Banca Mondială, conform Acordului de Finanțare din 23.06.2007, a acordat Guvernului Republicii Moldova un credit în sumă de 11300,0 mii Drepturi Speciale de Tragere, echivalentă cu suma de circa 17000,0 mii dolari SUA. Obiectivul primar al Proiectului este acordarea de sprijin Programului Guvernului în vederea creșterii accesului la serviciile de sănătate și asistență socială eficiente și calitative pentru populația Republicii Moldova.

OPERATIONAL AUDIT OF THE “HEALTH SERVICES AND SOCIAL ASSISTANCE” PROJECT AS SUPPORT FOR MANAGERIAL PERFORMANCE

Natalia Trofim

Director of Audit Department I

To exercise its powers under the Law on CoA No 261-XVI of 05.12.2008, CoA has legal rights to audit the use by public institutions of finances and grants allocated by international donors for implementing programs that Moldova participates in, and it may also audit the use of resources from the European Union, development partners and other donors, whose resources have been included in the state budget or the budgets of administrative-territorial units.

The significant progress in transforming the CoA from an external control body into an external audit institution, which operates in complete agreement with the INTOSAI standards, meets the requirements of the Moldova – EU Action Plan and best practices of the European Union, is continuously monitored and assessed by international bodies and can be regarded in dynamics as being positive and qualitative.

In this context, the requests to the CoA to conduct audits for achieving the Government’s policy matrix conditions and international commitments are becoming more frequent. Thus, over the past two years, the CoA has conducted six audits of different systems.

During the Court of Accounts’ plenary meeting of 8 February this year, the Report on operational audit of the “Health Services and Social Assistance” project for the period June 2007-2010 was reviewed and approved.

The operational audit of the “Health Services and Social Assistance” project (hereinafter – HSSA project or the project, as appropriate) required by the World Bank, was conducted by the CoA under the terms of reference developed by the World Bank, at the beneficiaries and entities responsible for managing the project funds: Ministry of Health (hereinafter – MoH) and Ministry of Labour, Social Protection and Family (hereinafter – MLSPF).

Its purpose was to check the proper conduct of project management, concluding whether expenditures are consistent with the conditions regarding intended use and goals established in the Project regulations, whether they are carried out legally and regularly, and disclosed in accordance with the accounting records and supporting documents.

For implementation of the HSSA project, the International Development Association /World Bank, under the Financing Agreement of 06/23/2007, has extended to the Government a loan amounting to 11300.0 thousand Special Drawing Rights equivalent to approximately 17000.0 thousand U.S. \$. The primary objective of the Project is supporting the Government Program to increase access to quality and efficient health services and social care for Moldovan population.

Creditul obținut de la Asociația Internațională pentru Dezvoltare/Banca Mondială urmează a fi utilizat în scopul reducerii mortalității și invalidității premature prin intermediul modernizării serviciilor de sănătate, fortificării protecției financiare și creșterii eficienței sistemului de sănătate, precum și unei mai bune identificări și direcționări a protecției și asistenței sociale către cei mai săraci. Proiectul urmează să fie implementat pe parcursul anilor 2007-2011 de către MS și MMPSF, cu suportul echipei de consultanți și al personalului ambelor ministere.

În aspectul responsabililor de gestionare, mijloacele provenite din credit au fost direcționate MS, pentru Modernizarea sistemului de sănătate – 12000,0 mii dolari SUA, și MMPSF, pentru Îmbunătățirea sistemului de protecție și asistență socială – 5000,0 mii dolari SUA.

Totodată, în baza Acordului de Grant al Fondului Fiduciar de Răspuns la Criza Globală Determinată de Prețul Produselor Alimentare (în continuare – Acord de Grant), Banca Mondială, la 15.08.2008, a acordat finanțare adițională Guvernului Republicii Moldova sub forma unui grant în valoare de 7000,0 mii dolari SUA, care a avut menirea de a îmbunătăți sănătatea și statutul nutrițional al păturilor vulnerabile.

Proiectul SSAS include următoarele componente: Componenta I. **Servicii de sănătate;** Componenta II. **Îmbunătățirea sistemului de protecție și asistență socială;** Componenta III. **Managementul proiectului;** și Componenta IV. **Protecția sănătății și a statutului nutrițional.**

CONSTATĂRILE REZULTATE DIN VERIFICĂRILE EFECTUATE ÎN CADRUL AUDITULUI ȘI RELATE ÎN RAPORTUL DE AUDIT

1. Nivelul scăzut de debursare și de valorificare a mijloacelor creditului acordat Guvernului Republicii Moldova de către Asociația Internațională pentru Dezvoltare/Banca Mondială. Astfel, la finele anului 2010, din totalul creditului au fost utilizate mijloace în sumă de 6376,4 mii dolari SUA, sau la nivel de 37,5%. În aspectul autorităților responsabile, sursele pentru implementarea Proiectului au fost utilizate de către MS la nivel de 50,4%, iar de către MMPSF – de 6,6 %. În același timp, în conformitate cu condițiile Acordului de Grant, din contul bugetului de stat a fost achitat un comision în mărime de 0,5% din suma nedebersată a creditului, care pe perioada anilor 2008-2010 a constituit 16,8 mii dolari SUA.

2. Deși Ministerul Sănătății a obținut anumite rezultate pozitive la implementarea Proiectului SSAS pentru Modernizarea sistemului de sănătate, fiind realizate cu succes un șir de activități în aspectul tuturor subcomponentelor Proiectului, nedisponibilitatea de capacități bine dezvoltate și suficiente de către MS a condiționat întâzieri la implementarea rezultativă a Proiectului, unele obiective nefiind pe deplin atinse în termenele prestabilite și înregistrându-se un nivel scăzut de valorificare a surselor creditului. Acest fapt determină un potențial risc al tergiversării perioadei de realizare a Proiectului în termenele prestabilite, precum și al nerealizării eficiente a obiectivelor acestuia. Monitorizarea neadecvată a executării lucrărilor de construcție/reconstrucție a centrelor de sănătate a condiționat, în unele cazuri, efectuarea lucrărilor suplimentare, cu aprobarea ulterioară a acestora. Astfel:

- Deși nivelul de utilizare de către MS a surselor creditare totale în perioada celor 3 ani de implementare a Proiectului a atins, în total, 50,4%, în aspectul unor activități ale subcomponentelor, acesta variază de la 2,2% până la 100%. Cel mai redus nivel de valorificare a surselor, în aspectul subcomponentelor, se evidențiază la Evaluarea capacității spitalelor și modernizarea acestora (19,4%), Finanțarea sistemului de asistență medicală și a prestatorilor (20,6%), precum și la Dezvoltarea capacității și reglementarea sectorului (29,5%).
- La subcomponenta Dezvoltarea capacității și reglementarea sectorului, sursele creditare preconizate pe perioada de 3 ani au fost executate în sumă de 131,2 mii dolari SUA, sau la nivel de 29,5%. Utilizarea scăzută a mijloacelor a fost condiționată preponderent de neprestarea la timp a serviciilor, cu extinderea termenului de elaborare și implementare a Conturilor Naționale de Sănătate.
- La subcomponenta Finanțarea sistemului de asistență medicală și a prestatorilor au fost preconizate surse în sumă de 934,2 mii dolari SUA, din care cota majoră de 86% (806,5 mii dolari SUA) este destinată consolidării capacității de cumpărare a serviciilor de sănătate și îmbunătățirii achitării costului serviciilor spitalicești și de ambulatoriu prestate în bază de performanțe și rezultate, precum și elaborării metodologiei de stabilire a costului serviciilor de sănătate. La 31.12.2010, din aceste surse creditare, au fost valorificate mijloace în sumă de 192,6 mii dolari SUA, sau la nivel de 21%. MS, la încheierea contractului vizând activitățile aferente realizării acestei subcomponente,

The loan obtained from International Development Association /World Bank is to be used to reduce premature mortality and disability through the modernization of health services, strengthening financial protection and increasing efficiency of health system, and to improve identification and targeting of social transfers and services to the poor. The project will be implemented during 2007-2011 by MoH and MLSPF supported by the team of consultants and the staff of both ministries.

In terms of entities responsible for funds management, the loan resources were directed to MoH for Health System Modernization – 12,000.0 thousand USD, and to MLSPF to improve the social protection and welfare system – 5000.0 thousand USD.

At the same time, under the Grant Agreement of the Global Food Price Crisis Response Trust Fund (hereinafter – Grant Agreement), on 15.08.2008 the World Bank provided additional funding to the Government in the form of a grant worth 7000.0 thousand U.S. dollars, which was meant to improve the health and nutritional status of vulnerable groups.

HSSA project includes the following components: Component I. Health Services; Component II. Social protection and welfare; Component III. Project management; and Component IV. Protecting Health and Nutritional Status.

FINDINGS FROM TESTS CONDUCTED DURING THE AUDIT AND REVEALED IN THE AUDIT REPORT:

1. The low level of disbursement and use of the loan provided to the Government by the Interna-

tional Development Association /World Bank. Thus, at the end of 2010, 6,376,400 U.S. \$ or 37.5% of the total loan resources have been used. Regarding the authorities responsible, the resources for project implementation have been used by MoH – 50.4% and by MLSPF – 6.6%. At the same time, in accordance with the conditions of the Grant Agreement, a commission of 0.5% of the amount not disbursed was paid from the state budget, which was 16,800 U.S. \$ during 2008-2010.

2. Although the Ministry of Health has achieved some positive results in implementing HSSA project as regards Health System Modernization, where a number of activities have been implemented successfully against all project sub-components, the lack of well developed and sufficient capacity at the MoH conditioned delay in project implementation. Some objectives have not been fully achieved in the preset time and loan resources have been insufficiently used. This creates a potential risk for project implementation to exceed the pre-established deadlines, and failure to deliver its objectives effectively. Inadequate monitoring of construction/ reconstruction of health centers conditioned, in some cases, additional works and their subsequent approval. Therefore:

- Although the use by MoH of total resources during the 3 years of project implementation reached a total of 50.4%, in terms of subcomponent activities it varies from 2.2% to 100%. The lowest use of resources, in terms of sub-components, is found with Hospital Capacity Assessment and Modernization (19.4%), Health Care Provider Payment System and Case-Mix Costing Development (20.6%), and



a prevăzut termenul de realizare pînă în iunie 2012, fără a ține cont de termenul finalizării Proiectului SSAS, care, conform Acordului de Grant, este preconizat pînă la 31.08.2011.

- La subcomponenta Dezvoltarea asistenței medicale primare, sursele preconizate au fost executate la nivel de 69,6%, sau în sumă de 4148,6 mii dolari SUA. Obiectivele specifice ale acestei subcomponente au drept scop îmbunătățirea calității serviciilor de asistență medicală primară la nivel rural, prin adoptarea unor standarde la nivel național pentru instituțiile de asistență medicală primară, precum și prin finanțarea lucrărilor de reconstrucție a centrelor de sănătate existente sau de construcție a altora noi. Preponderent, din totalul surselor preconizate la această subcomponentă, circa 92,0%, sau 5490,4 mii dolari SUA au fost preconizate pentru construcția/reconstrucția a 65 de sedii ale centrelor de sănătate.

De la începutul derulării Proiectului și pînă la 31.12.2010 au fost încheiate contracte privind efectuarea lucrărilor de construcție/reconstrucție pentru 38 de centre de sănătate în sumă de 5926,1 mii dolari SUA (72530,9 mii lei). La 31.12.2010, au fost executate lucrări în sumă de 3896,9 mii dolari SUA (44815,4 mii lei), dar achitată suma de 3735,2 mii dolari SUA (43007,4 mii lei). Potrivit informației prezentate de către Ministerul Dezvoltării Regionale și Construcțiilor, la solicitarea Curții de Conturi, verificarea volumelor și costurilor la 4 centre de sănătate (din cele 15 solicitate) a constatat exagerări de circa 230,5 mii lei.

La situația din 31.12.2010, conform actelor de recepție, lucrările au fost finalizate la 20 de centre de sănătate, iar la 18 sînt în derulare.

Insuficiența controlului intern din partea MS în ce privește monitorizarea executării lucrărilor de construcție/reconstrucție a centrelor de sănătate a făcut posibilă efectuarea de lucrări suplimentare, neprevăzute în devizele inițiale, în sumă de 1255,5 mii lei.



Toate modificările în devizele de cheltuieli au fost aprobate de consultantul local în construcții după executarea lucrărilor, fără coordonarea și aprobarea anterioară de către conducerea Ministerului Sănătății, în timp ce contractul de prestare a serviciilor de consultanță nu prevede obligații și responsabilități ce țin de aprobarea modificării devizelor locale, cu includerea sau excluderea unor lucrări.

- Pentru realizarea subcomponentei Evaluarea capacității spitalelor și modernizarea acestora au fost preconizate surse în sumă de 3737,7 mii dolari SUA, din care, la 31.12.2010, au fost executate în sumă de 724,0 mii dolari SUA, sau la nivel de 19,4%. Din totalul surselor, pentru reabilitarea Spitalului Clinic Republican (efectuarea studiului de fezabilitate, a lucrărilor de proiectare și lucrărilor de construcție pentru blocul I și pentru supravegherea tehnică) au fost preconizate 3066,1 mii dolari SUA (82,0%). De la începutul implementării Proiectului (septembrie 2007) și pînă la 31.12.2010, sursele au fost valorificate în sumă de numai 66,1 mii dolari SUA, sau la nivel de 2% (pentru studiul de fezabilitate al acestuia).

3. Neasigurarea de către MMPSF a executării activităților ce țin de implementarea Proiectului a tergiversat procesul de valorificare a surselor creditare întru realizarea obiectivului de bază al acestuia. Concomitent, unele surse creditare au fost direcționate la realizarea și a altor activități care nu sînt expuse expres în prioritățile Proiectului (acestea fiind coordonate cu Banca Mondială și încadrînduse în scopul acestuia), în ce privește identificarea și direcționarea protecției și asistenței sociale către cei mai săraci. Astfel:

- Pentru implementarea Proiectului SSAS în domeniul asistenței și protecției sociale, MMPSF i-au fost preconizate surse în sumă de 5000,0 mii dolari SUA, din care pentru implementarea Componentei II. Îmbunătățirea sistemului de protecție și asistență socială – 4753,5 mii dolari SUA, și a Componentei III. Managementul proiectului – 246,5 mii dolari SUA.
- Pe parcursul a 3 ani de implementare, mijloacele creditare au fost valorificate de către MMPSF în sumă de 331,9 mii dolari SUA, sau la nivel de 6,6%, și, respectiv, activitățile planificate pentru anii 2008-2010 n-au fost executate pe deplin, uneori fiind parțial înlocuite cu alte activități.
- La subcomponenta Asistență și protecție socială, nivelul de executare constituie 5,3% (254,4 mii dolari SUA), iar la subcomponenta Suport instituțional – 31,4% (77,5 mii dolari SUA).

Capacity Development and Sector Regulation (29.5%).

- Under sub-component **Capacity development and sector regulation**, the resources planned for the three years were used in the amount of U.S. \$ 131,200 or 29.5%. The low use was determined mainly by untimely provision of services, extending the deadline for preparation and implementation of National Health Accounts.
- For the sub-component **Health Care Provider Payment System and Case-Mix Costing Development** U.S. \$ 934,200 was planned, of which the major share of 86% (U.S. \$ 806,500) is intended to strengthen the capacity of purchasing health services and improve the payment of costs for hospital and outpatient services rendered, on the basis of performance and results, and develop the methodology for setting the costs of health services. On 31.12.2010, 192,600 U.S. \$ or 21% of the loan resources was used. Upon the conclusion of the contract on the activities associated with the implementation of this subcomponent, MoH set the deadline till June 2012, without taking into account the HSSA project completion period, which according to the Grant Agreement is over on 31/08/2011.
- Under the sub-component **Development of primary health care** the resources planned were executed at the level of 69.6%, or in the amount of U.S. \$ 4,148,600. The specific objectives of this subcomponent aimed at improving the quality of primary health care in rural areas, by adopting national standards for primary health care institutions and by funding the reconstruction of existing health centers or the construction of new ones. Of the overall resources planned for this subcomponent, about 92.0% or U.S. \$ 5,490,400 has been planned for construction / reconstruction of 65 health centers premises.

Since the beginning of the project and till 31.12.2010 contracts have been let for construction / reconstruction of 38 health centers in the amount of U.S. \$ 5,926,100 (MDL 72,530,900). As at 31.12.2010, works worth U.S. \$ 3,896,900 (MDL 44,815,400) have been executed, but U.S. \$ 3,735,200 (MDL 43,007,400) was paid. According to the information submitted by the Ministry of Regional Development and Construction at the request of the Court of Accounts, the verification of work amount and costs for 4 health centers (of the 15 requested) discovered overspending of about MDL 230,500.

As at 31.12.2010, according to the acts of acceptance, the works were completed at 20 health centers and they are ongoing at 18 health centers.

Lack of internal control by the MoH for monitoring the execution of construction /reconstruction of health centers has enabled additional works not provided for in the initial estimates in the amount of MDL 1,255,500. All changes in the estimates of expenditure were approved by the local consultant in constructions after the execution of works, without prior coordination and approval by the Ministry of Health leadership, though the contract on consulting services does not include obligations and responsibilities for approving changes in local estimates with the inclusion or exclusion of certain works.

- To accomplish the subcomponent Hospital Capacity Assessment and Modernization U.S. \$ 3,737,700 was planned, of which, as at 31.12.2010, 724.0 thousand U.S. dollars, or 19.4% were executed. Of all resources, U.S. \$ 3,066,100 (82.0%) was planned to rehabilitate the Republican Hospital (feasibility studies, design works and construction works of block I, and technical supervision). From the beginning of project implementation (September 2007) and up to 31.12.2010, only U.S. \$ 66,100, or 2% were used (for its feasibility study).

3. Failure by MLSPP to conduct activities related to project implementation delayed the use of resources to fully achieve its basic objective. Simultaneously, some resources have been directed to other activities that are not expressly set as project priorities (which are coordinated with the World Bank and fit its purpose). They regard the identification and targeting of social protection and assistance to the poor. Therefore:

- For HSSA project implementation U.S. \$ 5000.0 thousand was planned for the MLSPP, of which for the implementation of Component II. **Social Assistance and Welfare – U.S. \$ 4753.5 thousand**, and for Component III. **Project management – U.S. \$ 246.5 thousand**.
- During the 3 years of implementation, the resources have been used by MLSPP in the amount of U.S. \$ 331,900 or 6.6%, and respectively, the activities planned for 2008-2010 have not been fully performed, being sometimes partially replaced by other activities.
- Under the Social Assistance and Welfare Component, the use of money is 5.3% (U.S. \$ 254,400), and under the Institutional Sup-

Circa 74,2% din totalul acestor cheltuieli, sau 246,3 mii dolari SUA, au fost direcționate pentru procurarea a 124 de calculatoare și 55 de printere în sumă totală de 186,2 mii dolari SUA, a unui automobil – de 25,0 mii dolari SUA, și a blanchetelor – de 35,1 mii dolari SUA. Ulterior, din echipamentul tehnic procurat, organelor de asistență socială teritoriale le-au fost reparate 82 de calculatoare și 41 de printere în sumă totală de 124,8 mii dolari SUA.

- Concomitent, achiziționarea echipamentului tehnic s-a efectuat înainte de contractarea serviciilor de elaborare a sistemului informațional (softului), care urma să stabilească cerințele tehnice față de echipament, acest fapt prezentând un risc potențial în cadrul elaborării și implementării sistemului informațional.
- Analogic, ca și la componenta Proiectului realizată de MS, rata debursărilor și nivelul de utilizare a fondurilor Proiectului de către MMPSF se înregistrează sub nivelul planificat, concomitent cu obținerea mai multor realizări, condiționate de faptul că capacitățile MMPSF în tehnologiile informaționale s-au dovedit a fi limitate (2 specialiști pentru de servirea tehnică a echipamentului) pentru crearea sistemului informațional și a bazei de date unice privind beneficiarii de asistență socială (elaborarea softului).

4. Lipsa unor strategii și instrumente de gestionare și coordonare a activităților în aspectul managerial al Proiectului, precum și nedisponibilitatea de capacități bine dezvoltate și suficiente de către MS și MMPSF au influențat monitorizarea și supervizarea unor activități, condiționând întâzieri la implementarea rezultativă a Proiectului. Concomitent, ritmul lent al implementării Proiectului constituie un impediment în dezvoltarea și implementarea reformelor în domeniile respective.

5. Nivelul scăzut de debursare și valorificare a mijloacelor creditare evidențiază necesitatea fortificării capacităților manageriale ale autorităților responsabile de implementarea Proiectului, precum și a responsabilizării consultanților locali, cu examinarea clauzelor contractuale, inclusiv a costurilor serviciilor, având în vedere că sursa de achitare a acestora sînt mijloacele creditare.

6. Nestabilirea unui mecanism eficient de coordonare, executare, monitorizare și raportare între părțile implicate în procesul de implementare a grantului destinat îmbunătățirii sănătății și statutului nutrițional al păturilor vulnerabile a condiționat nevalorificarea mijloacelor în sumă de circa 903,0

mii dolari SUA din grantul acordat Republicii Moldova de către Banca Mondială la 15.08.2008, din care, sub aspectul responsabililor de implementarea componentelor respective întru susținerea obiectivelor grantului, de către MMPSF – 775,6 mii dolari SUA, și MS – 127,4 mii dolari SUA.

7. Înregistrarea tranzacțiilor financiare, achitarea plăților, contabilizarea și raportarea acestora de către autoritățile responsabile de implementarea Proiectului sînt organizate și efectuate cu respectarea regulilor generale de reglementare a contabilității și de raportare financiară în sectorul public. Această situație se datorează existenței și aplicării procedurilor de control intern la capitolul privind managementul financiar.

Curtea de Conturi, îndeplinindu-și mandatul stabilit, precum și realizînd acest tip de audit, a oferit asigurările necesare Băncii Mondiale asupra managementului Proiectului, iar problemele identificate de audit și recomandările acestuia urmează a fi abordate de MS și MMPSF pentru a fi asigurată implementarea Proiectului „Servicii de Sănătate și Asistență Socială” și valorificarea eficace a fondurilor externe provenite din mijloace creditare și din grant. Nivelul scăzut de valorificare a surselor creditului a generat inițierea negocierilor privind extinderea termenului de implementare a Proiectului.

Concomitent, echipa Bancii Mondiale a purtat mai multe discuții cu Curtea de Conturi în cadrul pregătirii unui nou proiect, care urmează a fi lansat în anul 2011, pe o perioadă de 4 ani, în domeniul social – „Sporirea eficienței rețelei de protecție socială în Moldova”, Curtea de Conturi dînd acordul de a efectua auditul financiar anual și auditul performanței acestui proiect pe toată perioada de implementare.

Curtea de Conturi, în contextul evoluțiilor de dezvoltare instituțională și al poziționării pe plan extern, și-a stabilit cu insistență unul dintre obiective și dezvoltarea continuă a capacității de a audita eficient fondurile donatorilor externi, ținînd cont de solicitările tot mai frecvente referitor la auditarea fondurilor donatorilor externi în contextul realizării matricilor de politici ale Guvernului și a angajamentelor internaționale. Acest fapt a fost poziționat în următorul Plan de Dezvoltare Strategică pe anii 2011- 2015, aprobat în ianuarie 2011, în cadrul căruia Curtea de Conturi își propune realizarea a patru scopuri-țintă: „Maturitate instituțională”, „Profesionalism sporit”, „Facem mai mult cu mai puțin” și „Consolidarea răspunderii și transparenței interne și externe”, prin îndeplinirea mandatului legal într-un mod mai complexiv și prin creșterea treptată în fiecare an a numărului de produse, a calității și impactului acestora.

port Component – 31.4% (U.S. \$ 77,500). Approximately 74.2% of the total expenditure, or U.S. \$ 246,300, was directed to purchase 124 computers and 55 printers totaling U.S. \$ 186,200; a car – U.S. \$ 25.0 thousand, and blank forms – U.S. \$ 35,100. Subsequently, of the purchased equipment, 82 computers and 41 printers totaling U.S. \$ 124,800 have been distributed to the territorial social assistance bodies.

- However, the technical equipment had been procured before contracting services to design the information system (software), which would have established the technical requirements to the equipment. This is a potential risk of not designing and not implementing the information system.
- Similarly, as in the case of the project component implemented by MoH, the disbursement and use of project funds by MLSPF are lower than planned, though they have more achievements, despite the fact that MLSPF capabilities in information technologies have proved to be scanty (two specialists for maintenance of equipment) for the design of information systems and single database on social assistance recipients (software development).

4. Lack of strategies and tools for managing and coordinating activities from project management perspective, and lack of sufficient well-developed capacity of MLSPF and MoH influenced the monitoring and supervision of certain activities, causing delays in project implementation. Consequently, the slow pace of project implementation is an impediment in the development and implementation of reforms in these areas.

5. Low disbursement and low use of resources highlights the need to strengthen the managerial capacities of the authorities responsible for project implementation and the accountability of local consultants, to review contract terms, including the cost of services, bearing in mind that they are paid with borrowed money.

6. The fact that no effective mechanism was set for coordinating, executing, monitoring and reporting between the parties involved in implementing the grant intended to improve the health and nutritional status of vulnerable groups conditioned

non-use of about 903.0 thousand U.S. dollars from the grant extended to the Republic of Moldova by the World Bank on 08/15/2008, which, in terms of the entities responsible for the implementation of the components concerned, was used by MLSPF – U.S. \$ 775,600, and by MoH – U.S. \$ 127,400.

7. Recording of financial transactions, payments, their accounting and reporting by the authorities responsible for implementing the Project is organized and carried out complying with general rules governing the accounting and financial reporting in the public sector. This is due to the existence and enforcement of internal control procedures related to financial management.

In carrying out its mandate and conducting this type of audit, CoA provided the necessary assurance to the World Bank regarding the project management and the issues identified and further recommendations made by audit team have to be addressed by MoH and MLSPF to secure the timely implementation of the «Health Services and Social Assistance» project and the effective use of external funding from the grant and loan. Low use of credit resources caused the initiation of negotiations on extending the term of Project implementation.

At the same time, the World Bank team had several discussions with the CoA under the preparation of a new project to be launched in 2011 for a period of 4 years in social sector – “Strengthen the Effectiveness of the Social Safety Net in Moldova”, where the CoA agreed to perform the annual financial and performance audits of the entire project implementation period.

In the light of institutional development and external positioning, CoA has strongly set as objective the further enhancement of the ability to effectively audit the external donor funds, given the more frequent requests for external audit of donor funds to achieve the Government’s policy matrix and international commitments. This was included in the next Strategic Development Plan for the years 2011 – 2015, approved in January 2011, where the CoA seeks to achieve four target goals: “Institutional maturity”, “Enhanced professionalism”, “Doing more for less” and “Stronger internal and external accountability and transparency”, by discharging its mandate in a more comprehensive fashion and by increasing gradually each year the number of products, their quality and impact.

LA IMPLEMENTAREA PROGRAMULUI DE STAT DE CREARE A CADASTRULUI BUNURILOR IMOBILE PERSISTĂ RISCUL NEREALIZĂRII LUI CONFORM PROGRAMELOR STABILITE



Sofia Ciuvalschi
Director al Departamentului
de audit II

În conformitate cu Programul activității de audit a Curții de Conturi pe anul 2010, Curtea de Conturi a planificat și a realizat misiunea de audit privind implementarea Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile în anii 2008-2009 la Agenția Relații Funciare și Cadastru (în continuare – Agenția), Întreprinderea de stat „Cadastru” și 5 oficii cadastrale teritoriale (în continuare – OCT), care au fost împuternicite și responsabile de realizarea acestui obiectiv. Astfel, în cadrul auditului s-a verificat regularitatea implementării Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile (în continuare – Programul de stat) în anii 2008-2009.

Programul de stat a fost inițiat de către Guvern în octombrie 1998, avînd ca scop crearea unui sistem de înregistrare a bunurilor imobile, care reprezintă un sistem unic de înregistrare de stat a bunurilor imobile (terenurile și obiectele aferente) și a drepturilor asupra lor, cu ajustarea acestui domeniu conform bunelor practici ale țărilor europene.

Activitățile privind asigurarea realizării Programului de stat au fost stabilite în Hotărîri de Guvern și divizate pentru două etape: prima etapă – anii 1998-2006, și a doua etapă – anii 2007-2010. Pentru implementarea Primului Proiect de Cadastru, prin care urma a fi realizată prima etapă a Programului de stat, în perioada 01.01.1998 – 31.10.2007 s-au alocat și utilizat 31,2 mil. dolari SUA.

Curtea de Conturi, în această perioadă, a acordat o atenție deosebită implementării acestui Program de stat, fiind adoptate 3 hotărîri, în care s-au evidențiat nereguli și probleme. Astfel, în Hotărîrea Curții de Conturi nr.22 din 27.03.2002, în cadrul Primului Proiect de Cadastru, s-au constatat nereguli privind neasigurarea realizării integrale a tuturor măsurilor de înregistrare primară masivă, preconizată pentru prima etapă; executarea formală a lucrărilor cadastrale de către firmele contractate; nedelimitarea terenurilor proprietate publică etc.

În Hotărîrea Curții de Conturi nr.9 din 12.02.2004, de asemenea, au fost reflectate nereguli ce țin de înregistrarea condiționată a dreptului de proprietate asupra terenurilor, neefectuarea în măsură deplină a monitoringului fondului funciar al mun. Chișinău, a supravegherii și prognozei stării fondului funciar, precum și a evidenței stricte a acestuia, de lipsa planurilor de sistematizare în scopul determinării direcțiilor principale ale folosirii terenurilor din intravilan pentru construcția caselor și a altor obiecte etc.

În anul 2008, prin Hotărîrea Curții de Conturi nr.7 din 12.03.2008, s-a constatat că datele din Cadastrul funciar republican privind unele categorii de terenuri la 01.01.2007 nu corespundeau cu datele din Cadastrele funciare ale unităților administrativ-teritoriale; unele schimbări efectuate în categoriile de terenuri nu erau argumentate; terenurile agricole cu construcțiile amplasate pe acestea nu erau evaluate

IN IMPLEMENTING THE STATE PROGRAM TO CREATE THE CADASTRE OF REAL ESTATE THERE REMAINS THE RISK OF ITS NON-FULFILLMENT AGAINST THE ESTABLISHED PROGRAMS

Sofia Ciuvalschi

Director of Audit Department II

In line with the Audit Program of the Court of Accounts for 2010, the CoA planned and carried out the audit of implementation of State program to create cadastre of real estate in 2008-2009, at the Land Relations and Cadastre Agency (hereinafter – the Agency), State Enterprise «Cadastre» and five regional cadastre offices (hereinafter – RCO), which have been empowered and responsible for achieving this objective. Thus, the audit team verified the regularity in implementation of the State program to create cadastre of real estate (hereinafter – State Program) during 2008-2009.

The State program was initiated by the Government in October 1998, aimed at creating a system of registration of real estate, which is a single system for state registration of real estate (land and related objects) and the rights to them, adjusting this area to good practice of European countries.

The activities for the implementation of the State Program were stated in Government Decisions and divided into two stages: the first stage – 1998-2006, and the second stage – 2007-2010. To implement the First Cadastre Project, which was to be the first phase of the State Program, from 01/01/1998 to 10/31/2007, U.S. \$ 31.2 million were allocated and used.

During this period, CoA paid special attention to the implementation of this state program, and three decisions were adopted, which highlighted irregularities and problems. Thus, the CoA Decision No. 22 of 27.03.2002, for the First Cadastre Project, outlined irregularities related to the failure to fully carry out all primary massive registration activities, scheduled for the first stage; the superficial implementation of cadastral works by the firms contracted; non-demarcation of public land, etc.

The CoA Decision No. 9 of 12/02/2004 has also reflected irregularities related to the conditional registration of land ownership rights, partial monitoring of Chisinau land fund, impaired surveillance and forecasting of state land status and its record keeping, lack of summary plans to determine the main directions of urban land use for construction of houses and other objects, etc.

In 2008, the CoA Decision No. 7 of 12.03.2008 stated that data from the Republican Land Cadastre of certain categories of land on 01.01.2007 was not consistent with data from the land cadastres of the administrative-territorial units. Some changes made in the categories of land were not substantiated; agricultural lands with buildings located on them were not valued regularly; normative prices were not balanced to the market ones; some released deeds to authenticate the land holder rights (financed under the project) were not truthful, etc.

regulamentar; prețurile normative n-au fost echilibrate cu cele de piață; unele titluri de autentificare a dreptului deținătorului de teren eliberate (finanțate în cadrul proiectului) nu erau veridice etc.

În perioada anilor 2008 și 2009, Agenția a beneficiat de alocații bugetare în sumă de 138,7 mil. lei, o parte din care au fost destinate pentru componentele Programului de stat.

Constatările actualului audit:

- **La capitolul privind înregistrarea primară masivă a bunurilor imobile pe întreg teritoriul țării, care urma a fi încheiată în anul 2010, indicatorii cantitativi privind numărul de bunuri imobile fiind stabiliți de către Guvern și urmînd a fi înregistrați, n-au fost susținuți prin date și informații justificative credibile.**

Organele cadastrale teritoriale nu dispun de indicatori cantitativi pentru raza lor de activitate, reieșind din indicatorii stabiliți în Hotărârile Guvernului, repartizați pe ani și tipuri de imobile, deoarece astfel de indicatori nu au fost stabiliți nici de Agenție, nici de Î.S."Cadastru".

Auditului nu i-au fost prezentate probe precum că în perioada auditată Agenția a informat regulamentul (trimestrial) Guvernul despre mersul realizării Programului de stat. Solicitățile privind extinderea termenului de finalizare a Programului de stat pînă în anul 2020 și alocarea mijloacelor financiare din bugetul de stat nu sînt bazate pe indicatori cantitativi și calitativi exhaustivi, ce ar conține volumele concrete ale lucrărilor preconizate spre executare, repartizate pe UAT, și necesarul exact de mijloace financiare pentru executarea acestora.

- **La capitolul privind veridicitatea înscrierilor din cadastrul bunurilor imobile despre terenuri s-au admis unele neregularități și probleme.**

Agenția a întocmit Cadastrul funciar fără a verifica corectitudinea întocmirii de către AAPL a bilanșurilor funciare ale UAT, iar modificările survenite în bilanșurile funciare prezentate Agenției de către AAPL, în comparație cu datele din anii precedenți, nu erau susținute prin documente justificative, ceea ce a determinat necorespunderea datelor deținute de acestea.

Agenția, în calitate de instituție centrală de specialitate în domeniu, nu dispune de pîrghii privind exercitarea atribuțiilor de coordonare, sistematizare și dirijare metodologică la toate nivelurile (sat, comună, oraș, raion, municipiu, țară) a lucrărilor de întocmire a cadastrului funciar la nivel național.

Această situație determină incompatibilitatea datelor, dublarea evidenței terenurilor și nu permite

stabilirea datelor reale, prin ce Agenția nu-și exercită regulamentul atribuțiile privind ținerea Cadastrului funciar și asigurarea monitoringului funciar la nivel național.

În anul 2009, OCT Chișinău a solicitat de la cinci autorități ale administrației publice locale din componența mun.Chișinău (Colonița, Budești, Cruzești, Tohatin, Vadul lui Vodă) date privind precizarea înregistrărilor despre titularii de drepturi asupra bunurilor imobile și corectarea erorilor comise în cadrul înregistrării primare masive, care pînă la 01.01.2011 n-au fost prezentate.

La Primăria mun. Chișinău lipsesc schemele de reglementare a regimului proprietății funciare, prognozele și programele de ameliorare și protecție a solului, hotarele cu regimurile speciale de ocrotire a naturii, de recreație și de rezervație, prin ce nu s-au executat prevederile legale.

Ținerea evidenței terenurilor cu abateri de la prevederile legale este și consecința nefinalizării lucrărilor de înregistrare primară masivă și de delimitare a terenurilor proprietate publică.

Zonele/ariile de activitate ale unor OCT nu sînt corelate cu divizarea administrativ-teritorială a republicii.

- **La capitolul privind delimitarea terenurilor se relevă că Programul de delimitare a terenurilor proprietate publică, aprobat prin Hotărîrea Guvernului, n-a fost implementat, ceea ce condiționează tergiversarea înregistrării primare masive a bunurilor imobile și a drepturilor asupra lor, aceasta constituind un impediment în executarea integrală a Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile.**

Pentru aceste scopuri, Agenția consideră necesară finanțarea lucrărilor cu suma de 125,4 mil.lei, inclusiv: pentru determinarea terenurilor proprietate publică a statului – 85,0 mil.lei (circa 50,0 mii de bunuri imobile, cu suprafața totală de 446,24 mii ha), și pentru determinarea terenurilor proprietate publică a UAT – 40,4 mil.lei (146,0 mii de bunuri imobile proprietate publică a UAT, cu suprafața de 725,42 mii ha), în lipsa informațiilor justificative privind denumirea localității (UAT ale republicii), suprafața și tipul terenului proprietate publică a statului sau a UAT, termenul executării acestor lucrări etc., ceea ce generează riscul neautenticității mijloacelor solicitate.

- Agenția n-a executat integral Programul de delimitare stabilit pentru proiectul-pilot în unitățile administrativ-teritoriale din or.Vadul lui Vodă; or.Orhei; com. Baimaclia, r-nul Căușeni; com. Cocieri, r-nul Dubăsari și s. Bulboaca, r-nul Anenii Noi, pentru care au fost finan-

Between the years 2008 and 2009, the Agency has received budget allocations in the amount of MDL 138.7 million, some of which were intended for the components of the State Program.

The findings of this audit team:

- *As regards the primary massive registration of real estate throughout the country, which was to be completed in 2010, the quantitative indicators established by the Government on the number of real estate to be registered were not supported by credible data and information.*

Territorial cadastral bodies do not have quantitative indicators for their range of activities, based on the indicators set in the Government's decisions, divided by years and types of buildings, because such indicators have been established neither by the Agency nor by SE "Cadastru".

Audit team did not receive evidence that during the audited period the Agency informed the Government regularly (quarterly) on the progress achieved in State Program fulfillment. *Requests for extension of deadline for completion of the State Program until 2020 and allocation of funds from the state budget are not based on exhaustive quantitative and qualitative indicators, which would contain specific amounts of the works planned for execution, distributed by ATUs, and the exact needs for financial resources for their execution.*

- *Regarding the veracity of the entries of land in the real estate cadastre some irregularities and problems have been identified.*

The Agency prepared the Land Cadastre without verifying the correctness of the ATU land registries compiled by LPA; the changes made in the land registries sent to the Agency by LPA, compared with data from previous years, were not supported by documentary evidence, which led to discrepancies between the data held by them.

The Agency, as a central institution specialized in the field, has no leverage to exercise coordination, systematization and methodological guidance at all levels (village, community, town, district, city, country) for compiling the land cadastre nationally.

This causes incompatibility of data, duplication of land records and prevents the identification of real data; hence the Agency does not regularly exercise its powers on keeping the land cadastre and monitoring the land nationally.

In 2009, RCO Chisinau asked from five local authorities in Chisinau municipality (Colonita, Budești, Cruzesti, Tohatin, Vadul lui Vodă) data

about records of holders of rights to real estate and correction of the errors made during the primary massive registration, but which had not been submitted by 01/01/2011.

The Chisinau City Hall lacks regulatory schemes of land tenure arrangements, programs and forecasts to improve and protect the soil, boundaries with special arrangements for nature protection, recreation and sanctuary; thus the legal provisions have not been followed.

Keeping track of land with deviations from the law is also the consequence of not completing the primary massive registration works and delineation of public land.

The areas /fields of activity of some RCO are not correlated with the administrative-territorial division of the country.

- *In respect of land demarcation, the Program for demarcation of land in public ownership, approved by Government Decision, was not implemented, which delays the massive primary registration of immovable property and rights on it; this is an obstacle for the full implementation of the State program to create cadastre of real estate.*

For these purposes, the Agency considers necessary to finance the works with MDL 125.4 mln, including: to mark out the state public land – MDL 85.0 million (about 50.0 thousand real estate items, with total area of 446,240 ha), and to mark out the public land of ATU – MDL 40.4 mln (146.0 thousand public real estate items with an area of 725,420 ha), in the absence of supporting information about the name of the locality (ATU of the country), area and type of public or ATU land, execution deadline for these works, etc., which generates the risk of unreasonable request of funds.

- The Agency has not fully implemented the Demarcation Program endorsed for the pilot-project in administrative-territorial units of Vadul lui Vodă town; Orhei; Baimaclia commune, Causeni district; Cocieri commune, Dubasari district and village Bulboaca, Anenii Noi district, for which works amounting to MDL 620.0 thousand had been financed and carried out. In this project, the mayor office of commune Cocieri from Dubasari district refused the extension of works, and multiple overlaps and errors in setting boundaries were found with the mayor office of Orhei town.
- The Agency did not initiate the reconfirmation /updating of public land boundaries of the state and ATU, approved by several Gov-

țate și executate lucrări în sumă de 620,0 mii lei. În cadrul acestui proiect, primăria com. Cocieri din r-nul Dubăsari a refuzat prelungirea lucrărilor, iar la primăria or. Orhei au fost depistate multiple suprapuneri și erori privind stabilirea hotarelor.

- Agenția n-a inițiat reconfirmarea/reactualizarea delimitării terenurilor proprietate publică a statului și a UAT, aprobată prin mai multe Hotărâri ale Guvernului (ulterior abrogate), ceea ce determină riscul dublării unor lucrări la acest capitol, precum și al solicitării repetate a mijloacelor publice în aceste scopuri.
- OCT auditate nu au prezentat auditului careva informații privind efectuarea delimitării terenurilor proprietate publică în perioada anilor 2008–2009, acestea efectuând doar înregistrarea la cerere a drepturilor de proprietate.
- Auditul a stabilit că pînă în prezent nu există o delimitare exhaustivă a terenurilor proprietate publică a statului și a terenurilor proprietate publică a municipiului Chișinău, finalizarea acestor lucrări fiind preconizată pentru anul 2011.
- **În cadrul verificărilor privind executarea lucrărilor de înregistrare a bunurilor imobile s-au depistat abateri de la normele legale și situații de incertitudine.**
 - Autoritățile responsabile nu dețin informația completă privind numărul total și suprafața bunurilor pasibile de înregistrare în cadrul înregistrării primare masive, precum și numărul total și suprafața bunurilor real înregistrate, cu toate că acest proces urma a fi finalizat pînă la sfîrșitul anului 2010.
 - N-au fost prezentate auditului situațiile din 01.01.2008, 01.01.2009 și 01.01.2010 privind înregistrarea drepturilor de proprietate asupra terenurilor din raza de activitate a OCT și suprafața terenurilor pentru care s-au înregistrat drepturile asupra bunurilor imobile, în dependență de tipurile acestora și numărul deținătorilor funciari, precum și pentru terenurile proprietate a AAPL.

Aceste condiții relevă nerealizarea de către organele cadastrale și AAPL a măsurilor pentru urgentarea procesului de împroprietărire, reglementat în Hotărîrea Guvernului, care a avut ca scop executarea prevederilor legale.

- Verificările selective privind modul de implementare a cadastrului bunurilor imobile în orașul Chișinău și împroprietărire persoane fizice, efectuate la 4 sectoare cadastrale, cu

53 de adrese, au stabilit lipsa dosarelor pentru 2 adrese cadastrale; lipsa informațiilor privind înregistrarea drepturilor asupra 6 terenuri; neînregistrarea drepturilor (51) în cadrul înregistrării primare masive; lipsa documentelor justificative anexate la dosare etc.

- N-au fost realizate lucrările de înregistrare masivă în 15 localități din raionul Florești, iar în raionul Hîncești, din 63 de localități, înregistrarea primară masivă în intravilan a fost efectuată numai în 30 de localități, ceea ce constituie 47% din numărul total de localități.
- **La capitolul privind înregistrarea primară masivă s-a constatat:**
 - Înregistrarea primară masivă din contul alocațiilor de la bugetul de stat, în perioada anilor 2008-2009, în unele officii s-a efectuat doar pentru a avea posibilitatea de evaluare a acestor bunuri, fără înregistrarea drepturilor asupra lor.
 - În cadrul lucrărilor de înregistrare primară masivă a bunurilor imobile nu sînt stabilite și înregistrate toate tipurile de terenuri dintr-un sector de teren, efectuîndu-se doar măsurările terenurilor de pe lîngă casă și grădinilor, astfel nefiind stabilite hotarele terenurilor adiacente ocupate de organizații, instituții publice, drumuri etc.
 - În cadrul înregistrării primare masive a apartamentelor nu s-au înregistrat drepturile de proprietate municipală (sau ale altui proprietar) asupra apartamentelor neprivatizate, cu înregistrarea dreptului de folosință.
 - Stabilirea hotarelor terenurilor și trecerea lor în proprietate privată, conform cererilor individuale, în lipsa delimitării exhaustive a terenurilor și a drepturilor asupra lor, determină riscul apariției litigiilor, cu implicarea organelor de competență.



- ernment Decisions (later repealed), which induces the risk of duplication of work in this area, and of repeated request of public resources for these purposes.
- RCO audited had not submitted to the audit team any information on demarcation of public land boundaries between the years 2008-2009; they only registered property rights upon request.
 - The audit team determined that to date no comprehensive delineation of the land under public property and public land of Chisinau is in place; the completion of these works is expected in 2011.
- *The verification of the execution of real estate registration has revealed deviations from legal norms and uncertain situations.*
 - The responsible authorities do not have complete information on the total number and area of property liable to registration under massive primary registration, and the total number and area of property actually recorded, although this process was to be completed by the end of 2010.
 - The situations as at 01.01.2008, 01.01.2009 and 01.01.2010 with the registration of ownership rights to the land within RCO activity area and the lands for which there were registered the rights to immovable property, depending on their types and number of landowners, as well as for the land owned by LPA, were not presented to the audit team.
 - These conditions reveal the failure of cadastre bodies and LPA to take measures to expedite the allotment process, regulated by Government Decision, which was aimed at enforcing the legal provisions.
 - The selective checks of the implementation of the cadastre of real estate in Chisinau and allotment of individuals, conducted in four cadastre areas, with 53 addresses, discovered the lack of records for 2 cadastre addresses, lack of information on the registration of land rights for 6 sites, no rights (51 sites) recorded under the massive primary registration, lack of supporting documents attached to files, etc.
 - No massive registration works have been carried out in 15 localities from Florești district, and of 63 localities in Hancesti district the urban massive primary registration was performed only in 30 villages, which constitutes 47% of the total localities.
 - *In terms of massive primary registration we found:*
 - The massive primary registration at the expense of state budget allocations, between the years 2008-2009, in some offices was performed only to enable the valuation of such property without recording the rights on it.
 - Within the framework of massive primary registration of immovable property there are not set and recorded all types of land in an area, making only the measurements of land around the houses and gardens; this way the boundaries of adjacent land occupied by the organizations, public institutions, roads, etc. are not established.
 - In the massive primary registration of apartments the municipal property rights (or of other owner) on privatized apartments have not been registered along with the right to their use.
 - Establishing boundaries of lands and their shift into private property according to individual requests, in the absence of complete demarcation of land and the rights to it, entails the risk of litigation with the involvement of competent bodies.
 - Irregular acceptance of works (worth MDL 137 600 million) performed by the executor without a delivery-acceptance act (to specify the number of cadastral plans submitted on paper and magnetic carriers, the cadastral, legal and technical information about each property) in 2008-2009 by RCO Hincesti for a locality generated differences between data and leads to the risk of errors in data entries in the information system by the registrars and in calculation of salaries for RCO staff.
 - RCO Hincesti admitted erroneous inclusion and incorrect entries in the real estate register, made without supporting documents on the land rights.
 - *Lack of a well-defined mechanism to prevent errors determines the risk of incurring additional costs (by budget, legal and natural persons) to identify and exclude data entry errors in the information system and the risk of inaccurate data in the real estate registry.*
 - *Lack of coherence and the incompatibility of legal rules that regulate the registration of adjacent real estate, depending on the existence of the registration of the right to main real estate, give rise to disputes between the owners of such property, involving competent public authorities, which is a*

- Recepționarea neregulamentară a lucrărilor efectuate de către executor fără act de transmitere-predare (cu specificarea numărului de planuri cadastrale transmise pe suport de hîrtie și magnetic, a informației cadastrale, juridice și tehnice despre fiecare bun imobil) în anii 2008-2009 de către OCT Hîncești pentru o localitate (în valoare de 137,6 mii lei) a condiționat apariția divergențelor între date și determină riscul admiterii erorilor la introducerea datelor în sistemul informațional de către registratori și la calcularea salariului angajaților OCT.
- La OCT Hîncești s-au admis înregistrări eronate și înscrieri neveridice în registrul bunurilor imobile, efectuate în lipsa documentelor justificative privind drepturile asupra terenurilor.

- **Lipsa unui mecanism bine definit de prevenire a erorilor determină riscul suportării cheltuielilor suplimentare (de către buget, persoanele fizice și juridice) pentru stabilirea și excluderea erorilor admise la introducerea datelor în sistemul informațional, precum și al neveridicității datelor din registrul bunurilor imobile.**
- **Lipsa de coerență și incompatibilitatea normelor juridice ce reglementează modul de înregistrare a bunului imobil accesoriu, în dependență de existența înregistrării dreptului asupra bunului imobil principal, duc la apariția unor litigii între proprietarii acestor bunuri, cu implicarea autorităților publice de competență, situație ce afectează direct asigurarea integrității proprietății publice și crează riscul neveridicității cadastrului bunurilor imobile.**

Organele cadastrale nu dispun de reglementări procedurale interne unice privind înregistrarea bunului în situațiile cînd construcția se află pe terenuri diferite și privind înregistrarea grevării drepturilor beneficiarului terenului aferent caselor de locuit particulare concomitent cu înregistrarea drepturilor de proprietate de stat sau municipală. Această situație determină admiterea de către registratori a unor abordări neunivoce, precum și riscul apariției litigiilor.

- **Cît privește plenitudinea creării sistemului de evaluare în masă a bunurilor imobile în scopuri fiscale, acesta nu și-a atins obiectivele orientate spre asigurarea realizării intereselor statului.**

Î.S. „Cadastru” nu deține toată informația privind bunurile imobile care necesită a fi evaluate, ci doar

lista bunurilor înregistrate la care s-a efectuat evaluarea, fără a generaliza informația dată.

Analiza situației bunurilor imobile evaluate a relevat că obiectivele Programului de stat, pînă la 01.01.2010, n-au fost realizate conform sarcinilor stabilite de Guvern.

Rapoartele privind bunurile imobile evaluate (generate de programele informatice) nu sînt întocmite reieșind din tipurile de bunuri imobile, ceea ce nu permite determinarea îndeplinirii planurilor de evaluare a bunurilor imobile conform indicilor stabiliți de Guvern, din ce rezultă că, în lipsa informațiilor necesare, auditul nu se poate expune asupra aprecierii implementării sistemului de evaluare în masă a bunurilor imobile în scopuri fiscale.

- Evaluarea bunurilor imobile nu și-a atins scopul. Valoarea bunurilor imobile evaluate de către oficiile cadastrale teritoriale (din mun. Chișinău, mun. Bălți, raionul Florești, raionul Căușeni) nu este echilibrată cu valoarea lor de piață, ceea ce determină *diminuarea bazei impozabile și, în consecință, neobținerea veniturilor în bugetele locale.*
- *Auditul n-a putut să se expună asupra executării condițiilor contractuale, precum și asupra utilizării eficiente și conform destinației a mijloacelor publice, deoarece acestea au reflectat doar suma totală alocată din buget, nefiind stabilite tipul lucrărilor, volumul și valoarea acestora (conform tarifelor existente pe fiecare tip de lucrări).*

La raportarea executării lucrărilor de evaluare a bunurilor imobile în scopul impozitării s-au constatat unele neconformități. Astfel, auditul nu a avut posibilitatea de a determina autenticitatea datelor incluse în rapoarte, deoarece nu a putut fi stabilită corelarea între volumul lucrărilor executate și veniturile din aceste lucrări, înregistrate în evidența contabilă. Această corelare nu a putut fi determinată nici la OCT, nici la Î.S. „Cadastru”, întrucît lipseau listele bunurilor imobile evaluate în funcție de tipul acestora și complexitatea lor.

- **La capitolul privind activitățile aferente implementării Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile de către Î.S. „Cadastru” s-a relevat:**
 - Indicatorii economico-financiarî în perioada auditată au înregistrat o tendință de descreștere.
 - *Bunurile primite gratuit de la fondator și de la Oficiul de Implementare a Primului Proiect de Cadastru în sumă, respectiv, de 12,6 mil. lei și 7,3*

situation that directly affects the integrity of public property and creates the risk of inaccuracy of Real Estate Cadastre.

Cadastral bodies do not have uniform internal procedural rules for registration of property in situations where the construction is on different lands as well as for the registration of encumbrance of beneficiary rights to land surrounding private dwelling houses along with the registration of state or municipality property rights. This enables ambiguous approaches by the registrars and litigation risk.

- As for the completeness of the system for mass appraisal of real estate for tax purposes, its goals oriented towards the accomplishment of state interests have not been reached.

SE "Cadastru" does not have all the information on real estate to be appraised, but only the list of goods registered and valued, without summarizing this information.

The analysis of real estate valued revealed that by 01.01.2010 the objectives of the State program were not reached according to the tasks set by the Government.

Reports on the real estate valued (generated by software) are not prepared proceeding from the types of property, which prevents determining the performance of real estate valuation plans according to indicators established by the Government, which indicates that in the absence of necessary information the audit team cannot state its view on the implementation of the system of real estate mass appraisal for tax purposes.

- Real estate valuation has not achieved its purpose. The value of property estimated by the regional cadastre offices (in Chişinău, Bălţi, Floreşti, Căuşeni) is not balanced against mar-

ket value, which reduces the taxable amount and, consequently, fosters the failure to obtain revenues to local budgets.

- The audit team was unable to state its view on the performance of contract clauses, and on the effective and purposeful use of public funds, because they contained only the total amount allocated from the budget, but not the types, amount and value of works (as per existing tariffs for individual types of work).

We have found some irregularities in the reporting on valuation of real estate for tax purposes. Thus, the audit team was unable to determine the authenticity of the data included in reports, because it could not find the correlation between the amount of works performed and revenues from these works recorded in the accounts. This correlation could be found neither at RCO, nor at SE "Cadastru", since there is no list of real estate valued according to their type and complexity.

- ***As regards the activities related to implementation of State program to create cadastre of real estate by the SE "Cadastru" there has been revealed:***

- Economic and financial indicators in the audited period had a decreasing tendency.
- Goods received for free from the founder and from Implementation Office of the First Cadastre project in the amount of respectively MDL 12.6 mln and 7.3 mln were not regularly reflected in the increase of joint stock.
- Purchase of fixed assets was carried out with deviations from regulatory norms, which does not create conditions for the development of real competition between participants in procurement procedures and for combating unfair competition.



mil. lei n-au fost reflectate regulamentar la majorarea capitalului social.

- Achiziția mijloacelor fixe s-a efectuat cu abateri de la normele regulamentare, ceea ce nu creează condiții care ar dezvolta o concurență reală între participanții la procedurile de achiziții și ar combate concurența nelocală.
- În perioada auditată s-au efectuat lucrări de reparație capitală a imobilelor, inclusiv a oficiilor administrative ale Î.S. „Cadastru”, cu capitalizarea valorii acestora în sumă de 4,0 mil. lei (1,4 mil. lei – în anul 2008, și 2,6 mil. lei – în anul 2009), unele din care au fost necalitative (OCT Anenii Noi și OCT Criuleni), auditul vizualizând fisuri în pereți și tavane; în unele locuri, scurgerea apei din tavan din cauza acoperișului nereparat; pereți mușcăți; tencuială necalitativă etc.
- Calcularea și achitarea de salarii angajaților și conducerii Î.S. „Cadastru” s-au efectuat cu unele abateri de la prevederile legale, achitându-se neregulamentar conducătorului întreprinderii un spor în sumă de 92,9 mii lei.
- Salariul mediu lunar al conducerii aparatului central este în discrepanță comparativ cu salariul mediu lunar al angajaților întreprinderii, ceea ce nu motivează contribuția angajaților la formarea veniturilor întreprinderii, astfel diminuându-se interesul angajaților privind creșterea productivității muncii și prestarea serviciilor calitative.
- Numărul personalului în perioada auditată a crescut cu 111,5 unități, acestea fiind desti-

nate preponderent aparatului central, în timp ce statele de personal ale OCT Chișinău s-au micșorat cu 23 de unități.

- Înregistrarea unor operațiuni economico-financiare și ținerea evidenței contabile la Î.S. „Cadastru” și OCT denotă existența unor erori.

Necesită îmbunătățiri și politica de contabilitate a Î.S. „Cadastru” la capitolul privind documentarea și confirmarea volumului lucrărilor executate și valorii acestora. Evidența serviciilor prestate de Î.S. „Cadastru” se ține cu abateri de la prevederile regulamentare, ceea ce determină riscul neautenticității rapoartelor întocmite și prezentate oficial, precum și riscul neînregistrării conforme a serviciilor prestate și achitate din contul mijloacelor publice.

La prestarea serviciilor, pentru perioada anilor 2008-2009, OCT nu au dispus de rapoarte, semnate de persoanele responsabile ale OCT și Î.S. „Cadastru”, care ar confirma volumul și valoarea lucrărilor executate la prestarea serviciilor din contul alocațiilor bugetare, acestea păstrându-se la aparatul central al Î.S. „Cadastru”. Totodată, OCT nu au dispus nici de documentele justificative, aprobate în modul corespunzător, care ar fi confirmat volumul și valoarea lucrărilor executate de fiecare angajat în parte și în total de către oficiu.

Reieșind din constatările auditului, Curtea de Conturi a înaintat recomandări și cerințe entităților auditate și autorităților administrației publice locale în vederea realizării scopurilor și politicilor stabilite.



- In the audited period capital repairs of buildings were carried out, including the administrative offices of SE “Cadastru”, with capitalization of their value amounting to MDL 4.0 mln (1.4 mln – in 2008 and 2.6 mln – in 2009), some of which were of poor quality (RCO Anenii Noi and RCO Criuleni); the audit team saw cracks in walls and ceilings; in some places water runoff from the ceiling because of unrepaired roof, moldy walls, poor quality plaster, etc.
 - Calculation and payment of salaries of SE “Cadastru” employees and management were made with some deviations from the law, where the company manager was paid illegally an increase of MDL 92 900.
 - The average monthly wage of the central office leadership is different if compared with the average salary of employees of the company, which does not motivate employees’ contribution to the formation of company revenues, thus diminishing the interest of employees to increase productivity and service quality.
 - Number of staff in the audited period increased by 111.5 units, which are intended mainly for central office, while the staff of RCO Chisinau decreased by 23 units.
- Registration of some financial and economic transactions and bookkeeping in SE “Cadastru” and RCO reveal the existence of errors.
- The accounting policy of SE “Cadastru” requires improvements under documentation and confirmation of amount and value of works performed. Records of services provided by SE “Cadastru” are kept with deviations from the regulations, which entails the risk of inaccuracy of officially prepared and presented reports, and the risk of non-registration of services delivered and paid with public funds.
- In respect of provision of services, for the period 2008-2009, RCO had no reports signed by the persons in charge of RCO and SE “Cadastru”, which would confirm the amount and value of works executed under service provision at the expense of budget allocations; they were kept at the central office of SE “Cadastru”. In addition, RCO did not have any supporting documents, properly approved, that would confirm the amount and value of works performed by each employee and in total by the Office.
- Given the audit findings, the CoA made recommendations and requirements to the auditees and local authorities to achieve the goals and policies set.



REALIZĂRI ȘI PERSPECTIVE ALE CURȚII DE CONTURI



Richard Maggs
Consultantul strategic al Curții
de Conturi (2006–2011)

În ultimii cinci ani, Curtea de Conturi a făcut o schimbare fundamentală și radicală în modul său de funcționare în calitate de instituție supremă de audit. Pe parcursul acestei perioade am lucrat cu Curtea de Conturi, oferindu-i consiliere în procesul de elaborare a Planului de Dezvoltare Strategică pe anii 2006-2010, suport în procesul de implementare a acestuia, precum și asistență în procesul de elaborare a noului Plan de Dezvoltare Strategică pe anii 2011-2015.

Tradițional, Curtea de Conturi avea rolul unei instituții de control financiar extern, care efectua misiuni de control financiar, pentru a verifica, printre altele, dacă instituțiile controlate respectau actele legislative și normative existente.

În aprilie 2006, Curtea de Conturi și-a prezentat public planul strategic pe o perioadă de cinci ani, care prevedea transformarea acesteia dintr-o instituție de control extern într-o instituție de audit extern. Obiectivul de bază a fost dezvoltarea capacității de efectuare a auditelor financiare și ale performanței în conformitate cu prevederile standardelor internaționale de audit și cu cerințele Planului de Acțiuni Uniunea Europeană – Republica Moldova.

Suportul Parlamentului RM în această schimbare a fost obținut prin aprobarea, în decembrie 2008, a noii Legi a Curții de Conturi, prin care Curtea a fost împuternicită să efectueze atât audite financiare, cât și audite ale performanței.

Curtea de Conturi nu este singura ISA care a încercat să realizeze această tranziție. Multe dintre țările Europei Centrale și de Est au efectuat această schimbare, inclusiv Slovenia, România, Ungaria, Letonia, Lituania și Bulgaria. Eu am avut onoarea să lucrez cu ISA din toate aceste țări, fiindcă ele s-au confruntat cu tensiuni inevitabile, generate de o schimbare atât de radicală a modalității de lucru. Tranziția la auditul extern este, de asemenea, un criteriu fundamental solicitat de donatorii externi, în special în domeniul suportului bugetar direct și indirect.

Ca și în cazul tuturor schimbărilor, au fost unii care susțineau că procesul de control extern funcționa bine pentru Moldova, insistând chiar asupra inversării procesului de transformare. Cred că acesta ar fi fost un mare pas înapoi. Există diverse motive care au determinat mai multe țări să treacă de la control extern la audit extern, cele patru beneficii principale fiind următoarele:

- Conform standardelor de audit, este necesară realizarea unui audit financiar anual al rapoartelor financiare ale statului, ISA urmînd să ofere o opinie privind veridicitatea rapoartelor financiare în general, pe cînd controlul extern este o activitate ciclică, instituțiile fiind controlate o dată la 3-5 ani.
- Abordarea modernă de audit se extinde mai departe de auditul financiar și cuprinde audite ale economicității, eficienței și eficacității cu care au fost cheltuite fondurile, cu recomandări de soluționare a problemelor identificate. În cadrul auditelor performanței conducătorii instituțiilor primesc recomandări

ACHIEVEMENTS AND PERSPECTIVES OF THE COURT OF ACCOUNTS

Richard Maggs

*Strategic Adviser of the Court
of Accounts (2006–2011)*

In the past five years the Court of Account has made a fundamental and radical change in the way it works as a Supreme Audit Institution. During this period I have worked with the Court to advise on its strategy for 2006-2010; to provide support during the implementation of the strategy and to assist in developing a new strategy for the period 2011-2015.

Historically the Court's role was that of an external financial control institution carrying out a series of financial control missions to check, inter alia, whether the institutions it controlled had complied with the regulations in place.

In April 2006 the Court presented a five-year strategy to transform the organization from an external control institution into an external audit institution. The goal was to be able to carry out a full range of financial and performance audits in line with international auditing standards and in fulfillment of the EU-Moldova action plan.

Parliamentary support for this change was obtained through the approval of the new law on the Court of Accounts in December 2008 which provided the Court with legal powers to carry out both financial and performance audits.

The Court is not the only SAI that has sought to make this transition. Many of the countries of Central and Eastern Europe have made this change, including Slovenia, Romania, Hungary, Latvia, Lithuania, and Bulgaria. And I have had the privilege of working with all these institutions as they dealt with the inevitable tensions caused by such a radical change of approach. The move towards external audit is also a key criteria sought by external donors, particularly in the area of direct and indirect budget support.

Like all change, there have been some who argue that the external control process worked well for Moldova and even that the transformation should be reversed. I think this would be a significant and retrograde step. The reasons why so many countries have made the transition from external control to external audit are many and varied but the four main benefits are as follows:

- Audit standards require an annual financial audit of the accounts of the state, requiring the SAI to form an opinion on the veracity of the financial statements as a whole. External control however is typically a cyclical activity where institutions are controlled over a 3-5 year period.
- The modern audit approach extends beyond financial audit to encompass audits of the economy, efficiency and effectiveness with which funds have actually been used as well as recommendations to address problems identified. These performance audits provide managers with a much wider range of independent review and help them to improve the delivery of public services.
- Audit reports reinforce the accountability of ministers to Parliament for the use of the funds provided in ways that exter-

amplu din partea unei părți independente, care-i ajută să-și îmbunătățească procesul de prestare a serviciilor publice.

- Rapoartele de audit reprezintă o modalitate de consolidare a răspunderii ministerelor față de Parlament pentru utilizarea mijloacelor alocate, ceea ce rapoartele de control extern nu puteau realiza. Diversitatea mai mare a tipurilor de rapoarte de audit este apreciată de Parlamentele din întreaga Europă, fără excepții, fiind percepute drept un instrument mai bun de responsabilizare a conducătorilor instituțiilor publice.
- Un audit extern eficient este deseori o premisă pentru oferirea suportului bugetar general sau specific.

Noul Plan de Dezvoltare Strategică pe anii 2011-2015 conține o evaluare detaliată a progreselor înregistrate la realizarea obiectivelor din Planul de Dezvoltare Strategică pe anii 2006-2010, inclusiv comentarii din partea entităților auditate. Progresele au fost considerabile. Primul audit financiar deplin al principalelor trei componente ale bugetului public național a fost finalizat pe anul financiar 2009. Curtea de Conturi a realizat mai multe audite ale performanței și a publicat un șir de rapoarte de tip nou – rapoarte de audit al performanței.

Noua abordare de audit a fost susținută puternic de către beneficiarii rapoartelor de audit, care au apreciat în special prezentarea recomandărilor de soluționare a problemelor constatate. Astfel, prin intermediul noilor audite, s-a stabilit un alt tip de relații între instituția de audit și entitatea auditată: o relație în care Curtea de Conturi încearcă să se implice mai mult, nu doar relevând problemele, dar și oferind soluții practice pentru soluționarea lor.

Un exemplu elocvent de relații de tip nou a fost decizia Curții de Conturi de a organiza un seminar național privind rezultatele auditului performanței implementării noii Legi privind achizițiile publice pe parcursul anului 2010. La seminar au fost prezente toate persoanele importante din Moldova

implicate în achiziții și au avut loc dezbateri privind modul de soluționare a problemelor identificate.

Noul rol al Curții de Conturi este, desigur, o provocare nu doar pentru Curte, dar și pentru instituțiile auditate. Din acest punct de vedere, Curtea de Conturi a atras atenția asupra importanței continuării procesului de implementare a controlului financiar public intern în întregul sector public. Acesta este un aspect critic pentru Moldova. Curtea de Conturi nu mai efectuează activități de control financiar extern, de aceea este foarte important să se consolideze responsabilitatea conducerii entităților pentru controlul intern printr-un control financiar și managerial puternic.

Planul de Dezvoltare Strategică pe anii 2011-2015 tinde să continue logic succesul obținut până acum. Este plăcut să vezi că Curtea de Conturi, cu susținerea totală a personalului său, recunoaște necesitatea de a lucra mai eficient pentru a obține mai multe rezultate pe viitor.

Aceasta va fi o provocare, dar maxima conducerii de "a ținti cât mai sus" se aplică în egală măsură în auditul sectorului public, precum și în celelalte domenii de activitate. Dacă personalul își va menține același angajament și abnegația puternică din ultimii cinci ani, acest obiectiv, deși este de durată, va fi realizabil.

Consider ca am avut noroc să pot lucra cu Curtea de Conturi mai mult de cinci ani. Rareori persoanele de profesia mea au posibilitatea să-și vadă rezultatele consilierii oferite pe parcursul unei perioade atât de lungi. Mult prea des documentele strategice sînt elaborate cu bune intenții, dar prea repede sînt uitate pe un raft.

Faptul că s-a reușit utilizarea Planului de Dezvoltare Strategică pe anii 2006-2010 în calitate de foaie de parcurs pentru realizarea schimbărilor propuse este meritul doar al conducerii și angajaților Curții de Conturi. Nu am nici o ezitare în a recomanda utilizarea următorului Plan de Dezvoltare Strategică pe anii 2011-2015 în aceeași manieră, orientată spre rezultate în următorii cinci ani.

nal control reports did not. The wider range of audit outputs are, without exception, welcomed by Parliament across Europe as a better tool for holding managers to account.

- An effective external audit is often a precondition of the provision of general or targeted budgetary support.

The new strategic plan contains a thorough evaluation of the progress made in achieving the goals of the 2006-2010 strategy, including inputs from audited entities. This has been considerable. The first full financial audits of the three main state budgets were completed for the financial year 2009. And the Court has undertaken and published a wide range of new Performance Audit Reports.

The new audit approach was strongly supported by the recipients of the audit work, who praised in particular the new approach to presenting recommendations to address the criticisms raised. The new audits are therefore symptomatic of a different relationship between the auditor and auditee: a relationship where the Court seeks to engage more by not only presenting problems, but also practical suggestions for their resolution.

An excellent example of this new relationship was the decision by the Court to host a national seminar on the results of its performance audit of the new procurement law during 2010. The seminar was attended by all the key people in Moldova involved in Procurement and allowed for a real debate on how to resolve the issues raised.

A new role for the Court of Accounts is of course a challenge not only for the Court but for the in-

stitutions that are the subject of its audit work. In this respect, the Court has drawn attention to the importance of making further progress on the implementation of Public Internal Financial Control across the whole of the public sector. This is a critical issue for Moldova. The court no longer carries out external financial control activities so it is very important that the management responsibility for internal control is reinforced by a strong financial and managerial control.

The 2011–2015 strategy seeks to build logically on the success so far achieved. And it is refreshing to see the Court, with the full support of its staff, recognize that they need to work more efficiently to deliver more outputs in future.

This will be a challenge. But the management maxim of “aiming high” applies equally to public sector audit as it does to other areas of work. And with a similarly strong sense of commitment and dedication from the staff, to that seen in the past five years, this goal is stretching but achievable.

I consider myself fortunate to have been able to work with the Court of Accounts for more than five years. It is rare for people in my profession to be able to see through the results of advice tendered over such a long period. All too often strategy documents are produced with the right intentions but are quickly consigned to the bookcase.

It is to the Court’s credit, and that of its leadership, that it has used the 2006-10 strategy as a blueprint for change. I have no hesitation in commending the 2011–2015 strategy for the same results-focused use over the next five years.

EXAMEN SUSȚINUT CU SUCCES: CURTEA DE CONTURI MĂSOARĂ TIMPUL PENTRU A FOLOSI CORECT RESURSELE



Ecaterina Paknehad
Membru al Curții de Conturi

Începînd cu anul 2006, Curtea de Conturi a inițiat procesul de reformare instituțională, organizațională și operațională. Pe parcursul ultimilor 5 ani, Oficiul Național de Audit din Suedia (ONAS) acordă Curții de Conturi a Republicii Moldova (CCRM) asistență tehnică conform prevederilor din Acordurile de colaborare și documentele de proiect. ONAS a fost și rămîne în continuare alături de noi în calitate de **partener principal** în realizarea multiplelor activități de reformare, scopul principal al cărora este asigurarea funcționalității Curții de Conturi în conformitate cu standardele internaționale privind cele mai bune practici ale auditului extern.

Din octombrie 2008, unul din principalele eforturi ale Curții de Conturi și experților suedezi a fost îndreptat spre elaborarea și implementarea unui sistem de înregistrare a timpului de muncă.

DE CE ESTE NECESAR UN SISTEM DE ÎNREGISTRARE A TIMPULUI ?

Înregistrarea timpului este un mijloc utilizat de multe instituții și companii, pentru a ține cont mai bine de modul în care sînt utilizate resursele umane. Informația ce poate fi colectată de un sistem de înregistrare a timpului este un instrument valoros pentru conducere în utilizarea cît mai eficientă și efectivă a resurselor disponibile.

Pentru ca persoanele împuternicite de luarea deciziilor să poată lua decizii corecte, acestea au nevoie de informații veridice și transparente privind implicarea angajaților în activitățile prestate de instituție și timpul dedicat fiecărei activități.

Dacă **resursele financiare și umane** ale fiecărei instituții publice sînt prestabilite distinct și sînt strict limitate prin actele normative respective, lăsînd spațiu mic de manevră pe intern în fiecare instituție, atunci **timpul** rămîne una din cele mai importante și flexibile resurse ale instituției, care poate fi bine planificată, administrată, raportată, în scopul sporirii numărului de activități efectuate **pe principiul cost-eficiență**. La rîndul său, **timpul fiecăruia** reprezintă cele mai valoroase, intangibile și democratice resurse existente într-o instituție. Mobilizarea și sîrguința fiecăruia la realizarea performantă a obiectivelor personale are un impact pozitiv asupra rezultatelor întregii instituții.

Pînă în anul 2008, CCRM a alocat resurse pentru diferite sarcini în procesul său de planificare. Totuși, nu exista un mecanism sistematic de urmărirea a modului în care resursele de personal sînt repartizate în final.

Pe fundalul activității de control efectuate în baza Normelor metodologice ale CCRM, aproape, foarte stricte, totul părea perfect. Existau registre ale dispozițiilor, se monitoriza riguros termenul de efectuare a controalelor și de prezentare a materialelor, de pregătire a proiectelor de hotărîre pentru examinare în ședințele plenare ale Curții de Conturi, conform graficului aprobat etc. În același timp, Curtea nu deținea informații cu privire la timpul total utilizat la planificarea, executarea și realizarea fiecărui control/audit, precum și la alte activități de suport.

SUCCESSFULLY PASSED EXAM: THE COURT OF ACCOUNTS IS MEASURING ITS WORKING TIME TO USE ITS RESOURCES CORRECTLY

Ecaterina Paknehad
Member of CoA Board

Since 2006, the Court of Accounts initiated the process of institutional, organizational and operational reforming. Over the last five years, Swedish National Audit Office (SNAO) has been granting the Court of Accounts of Moldova (CoA) technical assistance under the partnership agreements and project documents. SNAO has been and still remains with us as a **leading partner** in implementing multiple reforming activities, main purpose of which is to ensure the functioning of the Court of Auditors in accordance with international standards and best practices of external audit.

Since October 2008, one of the main efforts of the Court of Accounts and Swedish experts has been directed towards development and implementation of a working-time recording system.

WHY IS A TIME RECORDING SYSTEM NEEDED?

Time recording is a tool used by many institutions and companies to take better care of how human resources are used. Information that can be collected by a time recording system is a valuable tool for management to have the most efficient and effective use of available resources.

For managers to be able to take appropriate decisions they need accurate and transparent information about employees' involvement in activities performed by institution and time spent on each activity.

Even if **financial and human resources** of each public institution are predetermined and strictly limited by normative acts, leaving little space for internal arrangements in each institution, **time** is still one of the most important and flexible resources of the institution that can be well planned, managed and reported to increase the number of activities performed on the basis of the **cost-efficiency principle**. In turn, the time of each person represents the most valuable, intangible, and democratic resource in an institution. Mobilization and diligence of each person to successfully achieve its personal targets have a positive impact on whole of institution results.

Until 2008, the CoA had allocated the resources for various tasks within its planning process. However, there was no systematic mechanism to track how human resources are allocated in the end.

On the background of the control activity carried out based on methodological norms of the CoA, very strict by the way, everything seemed perfect. There were registers of audit authorisations; the time to conduct the control and prepare documentation, to draw up CoA draft decision to be examined by the plenary meeting – all was strictly monitored in accordance with the approved schedule, etc. At the same time the Court of Accounts had no information on the total time used for planning, execution and implementation of each control / audit and other supporting activities.

For the first time the CoA realized that the answer to such challenge / situation is the **introduction of a type of time recording system**. Swedish experts provided much information and examples on this topic. We learned that there are different types of time recording systems for sale

Pentru prima oară CCRM a conștientizat că răspunsul la o astfel de provocare/situație este **introducerea unui tip sau altul de sistem de înregistrare a timpului**. Experții suedezi ne-au furnizat multă informație și exemple la această temă. Am aflat că există sisteme diferite de înregistrare a timpului în vânzare pe piață. Cu toate acestea, orice sistem achiziționat de înregistrare a timpului va trebui ajustat la caracteristicile și necesitățile specifice organizațiilor care le procură. Acesta urma să fie și cazul CCRM.

Experții ne-au sugerat că, conform lecțiilor învățate din alte proiecte de dezvoltare, unde a fost introdusă înregistrarea timpului, este evident că un factor de succes pentru utilitate și durabilitate este că entitatea își creează propriul sistem tehnic mai mult sau mai puțin de la zero. Aspectele pozitive ale unei astfel de abordări sînt că de la bun început există o stăpînire instituțională asupra sistemului și, probabil, va fi mai ușor de adaptat sistemul la necesitățile schimbătoare cu trecerea timpului.

În același timp, experții erau de părerea că există un avantaj în introducerea unui sistem de înregistrare a timpului pas cu pas, adică testarea sistemului într-un grup mai mic înainte de a începe o implementare totală a sistemului. O astfel de abordare permite conducerii să utilizeze mai bine informația colectată de sistem. După prima perioadă de testare pot fi făcute ajustările necesare înainte de lansarea sistemului pentru întreaga instituție. Aici, echipa CCRM nu s-a condus de acest principiu totalmente, pe motiv că activitatea CCRM este specifică și are alt ciclu, care nu coincide cu anul calendaristic, unele audite fiind tranzitorii în următorul an. În cazul cînd, începînd cu 1 ianuarie 2009, CCRM implementa sistemul prin testarea acestuia în cadrul cîtorva departamente, atunci nici datele aferente activităților de audit pe anul 2010 nu puteau fi complete, pe motiv că circa 20% din activitățile de audit fuseseră inițiate în trimestru IV al anului 2009, pentru care nu s-au fi deținut date complete. Insistența noastră de a implementa sistemul de înregistrare a timpului în instituție integral s-a soldat cu succes și ne-a permis ca datele introduse în sistem să fie complete, relevante și utile la planificarea activităților și la totalizarea rezultatelor la nivel de instituție, în aspectul activităților, precum și al fiecărui audit în parte.

CARE AU FOST ETAPELE IMPLEMENTĂRII PROPRIULUI SISTEM DE ÎNREGISTRARE A TIMPULUI?

Curtea de Conturi este prima instituție publică din Republica Moldova, care și-a elaborat propriul sistem de înregistrare a timpului, implementarea de succes a căruia a cunoscut 3 etape:

- **Prima etapă a cuprins perioada 01.10.2008-31.12.2008 și următoarele activități:**
 - S-a aprobat conceptul general privind sistemul de înregistrare a timpului.
 - S-au identificat tipurile de activități, aspectele generale și procesele aferente acestora, precum și nivelul de raportare.
 - S-au codificat activitățile, procesele și aspectele generale reieșind din prevederile noii Legi a Curții de Conturi și din standardele de audit.
- **Etapa a II-a vizează perioada 01.01.2009-31.12.2009 și se caracterizează prin construirea bazei sistemului de înregistrare a timpului:**
 - Conceptul, modelul și formatul sistemului de înregistrare a timpului a fost adus la cunoștință angajaților CCRM.
 - S-a elaborat prima versiune a unui program simplu de înregistrare a timpului.
 - Angajații CCRM au fost familiarizați cu prevederile sistemului de înregistrare a timpului și, începînd cu 1 ianuarie 2009, toți angajații își înregistrau timpul pe suport de hîrtie în formularul special – Raport săptămînal.
 - Datele din Rapoartele săptămînale au început a fi introduse în programul simplu, elaborat de către persoana desemnată.
 - Procesul de monitorizare continue a veridicității și plenitudinii datelor introduse a permis identificarea și corectarea erorilor, cu școlarizarea suplimentară a unor angajați care au comis erori, în vederea excluderii acestora pe viitor.
- **Etapa a III-ea cuprinde perioada 01.01.2010 și pînă în prezent, activitățile fiind orientate la dezvoltarea programului de înregistrare a timpului, accesul fiecărui angajat la înregistrarea timpului în program și perfectarea formelor de raportare:**
 - Cître martie 2010, persoana responsabilă a finalizat introducerea tuturor datelor aferente anului 2009 în programul simplu, fapt ce a permis de a genera primele rapoarte.
 - În perioada, în cadrul misiunii ordinare a experților suedezi din 3-5 mai 2010, s-au făcut primele totalizări ale rezultatelor. Obținerea unei baze de date a fost apreciată înalt de către experți.
 - S-a perfectat posibilitatea sistemului de a introduce concomitent date de la mai multe calculatoare.
 - A urmat școlarizarea unui grup de angajați în vederea introducerii datelor în sistem, care

on the market. However, any time recording system purchased should be adjusted to specific characteristics and needs of organizations that procure them. This would have also been the case of the CoA.

Experts have informed us that further to the lessons learned by them from other development projects, where time recording was introduced, it is clear that a success factor for its utility and sustainability is for the entity to create its own technical system more or less from scratch. The positive aspects of this approach are that the institution has the ownership of the system from the beginning and probably it is easier to adapt the system to the needs changing over time.

At the same time, the experts were of the opinion that there is an advantage in introducing a system of time recording step by step, i.e. testing the system on a smaller group before its full implementation. This approach allows the management to better use the information collected by the system. After the first testing period necessary adjustments can be made before launching it with the entire institution. The team of the CoA did not entirely follow this principle, because CoA activity is specific and follows a different cycle, which does not coincide with the calendar year; some audits are transitory to the next year. In the event that, beginning January 1, 2009, CoA implemented the system by testing it in several departments, then the data for the 2010 audits would not have been complete, because about 20% of the audit activities had been initiated in the fourth quarter of 2009, for which there was not complete data. Our insistence to implement the time recording system in the entire institution proved successful and allowed us having complete input data that is relevant and useful in planning activities and

summing up results at institutional level, both by separate activity and audit.

STAGES OF IMPLEMENTATION OF OWN TIME RECORDING SYSTEM

The Court of Accounts is the first public institution of the Republic of Moldova which designed its own time recording system, the successful implementation of which passed 3 stages:

- **First stage covered the period 01.10.2008-31.12.2008 and included the following activities:**
 - Approval of the general concept of time recording system.
 - Identification of types of activities, general matters and related processes, as well as reporting levels.
 - Codification of activities, processes and general matters based on provisions of the new Law on the Court of Accounts and auditing standards.
- **Second stage covered the period 01.01.2009-31.12.2009 and is characterized by laying down the basis for the time recording system:**
 - Employees of the CoA were informed about the concept, model and format of the time recording system.
 - First version of a simple time recording system was elaborated.
 - Employees of the CoA were familiarized with provisions of the time recording system and starting 1 January 2009, all employees registered their working time on a paper time-sheet of a special format –Weekly Report.
 - Data from the Weekly Reports was introduced into the simple program, elaborated by an appointed person.



pînă în concediu (august 2010) au finalizat introducerea tuturor datelor privind utilizarea timpului de către toți angajații CCRM.

- S-a perfecționat soluția tehnică a sistemului: de la aplicația autonomă pe un singur calculator la instalarea pe serverul CCRM și acces WEB pentru toți utilizatorii.
- Începînd cu noiembrie 2010, toți angajații își înregistrează individual timpul de muncă direct în sistemul perfecționat.
- S-au perfectat formele de raportare, cu simplificarea modalității de obținere a rapoartelor detaliate.
- S-au sistematizat datele în diferite forme de rapoarte la nivel de instituție, departament/serviciu, persoană.
- Rezultatele obținute au fost aduse la cunoștință managerilor de diferite niveluri, pentru analiză, evaluare, evidențierea rezervelor și luarea deciziilor conforme.

Curtea de Conturi a considerat oportun de a-și împărtăși rezultatele obținute la acest capitol și altor instituții publice, care, în virtutea reformelor ce derulează, vor implementa ulterior asemenea sisteme, cărora le-a lansat o invitație de participare la ședința de încheiere a subproiectului respectiv, susținut de către ONAS. În cadrul acestei ședințe din 24.02.2011, la care au fost prezenți șeful Direcției politica de cadre a Cancelariei de Stat, șefii Serviciilor resurse umane, consilierii din toate ministerele și reprezentanți ai altor autorități administrative centrale (Serviciul Vamal, Inspectoratul Fiscal Principal de Stat, Serviciul Graniceri, Centrul pentru Combaterea Crimelor Economice și Corupției, Compania Națională de Asigurări în Medicină, Casa Națională de Asigurări Sociale etc.), Academia de Administrare Publică pe lângă Președintele Republicii Moldova, conducerea și șefii de subdiviziuni ai CCRM, precum și experții ONAS, responsabili de implementarea sistemului, a fost făcută o prezentare a Sistemului informatic „Înregistrarea timpului de muncă în cadrul Curții de Conturi”.

Au fost abordate următoarele tematici: „Istoricul și necesitatea implementării Sistemului de înregis-

trare a timpului de muncă în contextul reformelor în domeniul managementului resurselor umane”, „Înregistrarea timpului de muncă în cadrul Curții de Conturi: realizări și rezultate”, „Experiențe, impresii și recomandări”, precum și au avut loc dezbateri privind necesitatea și avantajele implementării sistemelor de înregistrare a timpului de muncă în cadrul instituțiilor publice, discuții cu invitații, întrebări, răspunsuri, comentarii etc.

Experții au apreciat pozitiv rezultatele și reușita implementării Proiectului „Înregistrarea timpului de muncă în cadrul Curții de Conturi”, în acest context, Curtea de Conturi servind ca un exemplu de succes pentru alte instituții. Acest succes se datorează implicării atît a conducerii, cît și a angajaților CCRM. Șeful Direcției politica de cadre a Cancelariei de Stat Tamara Gheorghiuța a apreciat sistemul prezentat, precum și evenimentul organizat de CCRM, cu o participare atît de largă a reprezentanților autorităților publice centrale și ai altor autorități, menționînd că Curtea de Conturi este unica instituție publică care nu numai că este promotorul reformelor în domeniul managementului resurselor umane, însă a avut și bunăvoința de a-și împărtăși experiența și rezultatele obținute cu alte instituții publice. Implementarea Sistemului de înregistrare a timpului de muncă ori a altor instrumente de măsurare a timpului și buna gestionare a resurselor în cadrul instituțiilor publice în scurt timp va fi o necesitate obligatorie.

Expertul responsabil pentru implementarea subproiectului respectiv în cadrul Curții de Conturi antrenat de ONAS – Bo Lundholm, care activează în calitate de director financiar al Oficiului de Statistică al Suediei, a spus că dumnealui are experiență de implementare a unor asemenea sisteme în mai multe state. Din ultimele 10 proiecte la care a participat, acest sistem de operare a fost aplicat cu succes doar în trei țări, printre care și Republica Moldova. **„Pe viitor nu voi mai duce potențialii clienți la Oficiul Național de Statistică al Serbiei, sistemul cărora l-am considerat cel mai de succes, ci îi voi aduce la Curtea de Conturi a Republicii Moldova. Rezultatele sînt fantastice și impresionează. Este cazul cînd elevul și-a depășit învățătorul”.**

- Continuous monitoring of whether input data is accurate and complete made possible the identification and correction of errors, as well as organisation of further training of employees who have committed errors, in order to exclude inaccuracies in the future.
- **Third stage covers the period 01.01.2010 up to present, and activities are focused on the development of time recording system, access of each employee to register his/her working time in the program and development of reporting forms:**
 - By March 2010, the responsible person has finalized the input of data related to 2009 into the simple program, which allowed the generation of first reports. During an ordinary mission of Swedish experts (3-5 May 2010) the first results were summed up. The database obtained has been highly appreciated by experts.
 - The option has been developed to input data from several computers at the same time.
 - A group of employees was trained in inputting data into the system and, up to their yearly vacation (August 2010) they finalized the introduction of all data on the time used by all employees of the CoA.
 - Technical solution of the system was developed: from the autonomous application on one computer to its installation on the CoA server and Web access for all users.
 - Starting November 2010, all employees record their working time individually into the system.
 - Reporting forms are being developed and the mechanism to draw up detailed reports was simplified.
 - Data from different types of reports is summarized at the level of institution, department/service, and person.
 - The results reached were presented to managers of different levels for evaluation, analysis identification of reserves and appropriate conclusions.

The Court of Accounts considered appropriate to share the results achieved in this area with other public institutions, which, due to the ongoing reforms, will implement such systems in the future, and has invited their representatives to a concluding meeting of this sub-project supported by SNAO. On 24.2.2011, during this meeting, which was attended by the head of Personnel Policy Division of the State Chancellery, heads of HR departments, advisors of all ministries and representatives of other central administrative authorities (Customs Service, State Tax Inspectorate, Border Guard Service, Centre for Combating Economic Crimes and Corruption, Na-

tional Health Insurance Company, National Social Insurance House, etc.), Academy of Public Administration under President of the Republic of Moldova, CoA top-management and heads of divisions, as well as SNAO experts, responsible for system implementation, there was made a presentation of the informational system "Time recording at the Court of Accounts".

The following topics were discussed during the meeting: "History and necessity of implementing a time recording system in the context of human resource management reforms", "Working time recording at the Court of Accounts: achievements and results", "Experiences, impressions and recommendations". Attendees also discussed the necessity and advantages of a time recording system implemented in a public institution, and asked questions, gave answers and comments, etc.

Experts have positively appreciated the results and success in implementing the Project "Working time recording at the Court of Accounts". In this context the Court of Accounts was considered a successful example for other institutions. This success was possible due to commitment of both management and employees of the CoA.

The Head of Personnel Policy Division of the State Chancellery, Mrs. Tamara Gheorghita highly appreciated the system presented, as well as the event organized by the CoA, attended by so many representatives of both central and other authorities, noting that the Court of Accounts is the only public institution which is not only the promoter of reforms on human resource management, but had also the willingness to share its experience and results with other public institutions. The implementation of time recording system or other time measuring instruments and sound resources management in public institutions will be soon a mandatory requirement in the Republic of Moldova.

The expert responsible for subproject implementation in the Court of Accounts, employed by SNAO – Bo Lundholm, who works as finance director at Statistics Sweden, said that his experience comprises implementation of such systems in several countries. Of the last 10 projects he participated in, this operating system has been successfully applied only in three countries, one of which is the Republic of Moldova. ***"In the future I will not invite potential customers to the National Statistics Office of Serbia, the system of which I found to be the most successful, but I will bring them to the Court of Accounts of the Republic of Moldova. The results are fantastic and impressive. This is the case when the student has surpassed the teacher"***

DOCUMENTAREA ȘI MANAGEMENTUL PROCESULUI DE AUDIT



Angela Pascaru
Director al Departamentului
Metodologie și Planificare
Strategică

Edificarea societății informaționale, una din direcțiile strategice ale dezvoltării mondiale, se bazează pe implementarea largă a tehnologiilor informaționale și de comunicații (în continuare – T.I.C.).

Societatea informațională este o formă nouă, mult mai perfectă, a societății contemporane, în care accesul egal la informație, în corelație cu o infrastructură informațională și de comunicații dezvoltată, contribuie la o dezvoltare social-economică durabilă, la reducerea gradului de sărăcie, îmbunătățirea calității vieții și la integrarea informațională globală. Practica mondială demonstrează impactul pozitiv al utilizării T.I.C. în dezvoltarea societății contemporane, extinderea și diversificarea accesului populației la informație și la serviciile informaționale publice de o înaltă calitate în domeniile: guvernare, învățămînt, medicină, angajarea în câmpul muncii și altele.

Politica de edificare a societății informaționale în Republica Moldova este parte integrantă a politicii statului și conține prevederi referitor la obiectivele strategice, suportul statului la dezvoltarea infrastructurii informaționale și de comunicații, la eficientizarea activității guvernării, la asigurarea accesului liber și diversității lingvistice, precum și a pregătirii populației către viața în societatea informațională.

Recunoscînd importanța istorică și strategică a acestei sarcini, Curtea de Conturi, cu suportul donatorilor și consultanților strategici, în urma procedurilor de achiziții publice ale SIA **"Soluții integrate de tehnologii informaționale și de comunicații pentru Curtea de Conturi"**, a contractat elaborarea a 4 sisteme informatice (Analiza datelor, Documentarea și managementul procesului de audit, Managementul resurselor umane, Sistemul integrat de evidență a timpului de lucru și de calculare a costurilor), care vor funcționa în suportul auditorilor și al personalului de specialitate.

Documentarea și managementul procesului de audit se vor realiza prin implementarea **sistemului informatic "Sistemul de circulație a documentelor electronice al Curții de Conturi"** (în continuare – SI "SCDE").

SI "SCDE" creează un spațiu unic informațional pentru procesele operaționale de prelucrare a documentelor electronice.

Sistemul asigură suportul informațional privind automatizarea circulației documentelor electronice ce țin de activitatea angajaților Curții de Conturi (CC), legate de funcțiile de bază ale CC – pregătirea și efectuarea auditului, controlul executării cerințelor și implementării recomandărilor, precum și desfășurarea activității metodologice. De asemenea, sistemul asigură înregistrarea, procesarea, pregătirea, coordonarea, stocarea și evidența documentelor, expedierea în arhivă a exemplarelor electronice ale documentelor, controlul disciplinei de executare.

Destinația principală a SI "SCDE" este automatizarea circulației documentelor electronice ce țin de activitatea angajaților Curții de Conturi, care sînt legate de procesele de efectuare a auditului, înre-

DOCUMENTATION AND MANAGEMENT OF AUDIT PROCESS

Building the information society, one of the strategic directions of global development, is based on broad implementation of information and communications technologies (ICT – hereinafter).

An information society is a new, better form of modern society where equal access to information, in conjunction with a developed information and communications infrastructure, contributes to sustainable socio-economic development, poverty reduction, improvement of life quality and global information integration. International practice demonstrates the positive impact of ICT use in the development of contemporary society, expansion and diversification of population's access to high quality information and public information services in the following domains: governance, education, medicine, employment and others.

The Policy on information society in the Republic of Moldova is part of government policy and contains provisions on strategic objectives, and government support to develop the information and communications infrastructure, to improve governance efficiency, to ensure open access and linguistic diversity and prepare the population to live in an information society.

Recognizing the historical and strategic importance of this task, with the support of donors and strategic consultants, following the procurement procedures of AIS "Integrated solution of information and communications technologies of the CoA", the CoA has contracted the development of four information systems (Data analysis, audit documentation and management, human resources management, integrated system of recording working time and calculating costs), which will operate for the support of auditors and specialized personnel.

Documenting and managing the audit process will be achieved through the implementation of information system "Electronic document circulation system of the Court of Accounts" (hereinafter – IS "EDCS").

IS "EDCS" creates a unique information space for processing electronic documents.

The system **provides information support** for automating the movement of electronic documents related to the work of CoA employees, resulting from the basic functions of the CoA – audit preparation and performance, follow up of requirements and recommendations, and methodological activity. The system also ensures the recording, processing, preparation, coordination, storage and tracking of documents, archiving of electronic copies of documents, control of execution discipline.

The main destination of IS "EDCS" is automating the movement of electronic documents related to the work of CoA employees, resulting from audit processes of conducting, recording, processing, preparation, coordination, storage and tracking of electronic documents.

Angela Pascaru
Director of Methodology
and Strategic Planning
Department

gistrare, procesare, pregătire, coordonare, stocare și evidență a documentelor în format electronic.

SI "SCDE" asigură executarea următoarelor sarcini:

- automatizarea circulației documentelor în procesul de efectuare a auditului;
- automatizarea lucrărilor privind monitorizarea procesului de executare a cerințelor și de implementare a recomandărilor de audit;
- asigurarea posibilității de standardizare a spațiului circulației electronice a documentelor în toate departamentele structurale ale CC;
- reducerea costurilor de asigurare și de menținere a circulației documentelor în cadrul CC;
- eficientizarea practicilor corporative de lucru cu documentele CC;
- asigurarea implementării tehnologiilor informaționale moderne legate de procesarea și schimbul de documente electronice (în formate de text și grafic ale "machetelor electronice") în cadrul CC;
- îmbunătățirea controlului asupra calității executării sarcinilor nominalizate la fiecare nivel de executare.

Principalele caracteristici ale SI "SCDE" sînt: tranziția la lucrul cu documentele predominant în format electronic, cu divizarea nivelului de acces; un mediu informatic unic pentru toți angajații care asigură interacțiunea controlată a lucrului cu documentele, cu însărcinările și procesele operaționale; unirea operațiunilor separate ale unor procese operaționale-cheie (efectuarea auditului, monitorizarea executării cerințelor și implementării recomandărilor) în secvență controlată a etapelor de prelucrare manuală și automată; utilizarea mecanismelor generale încorporate în software și a serviciilor în domeniul gestionării documentelor și proceselor operaționale; flexibilitatea soluției pentru modernizarea ulterioară și extinderea sistemului la modificarea condițiilor de funcționare și la apariția noilor cerințe; utilizarea maximă a infrastructurii TI existente și a tehnologiilor informaționale pe care le posedă angajații.

Scopul elaborării Sistemului informatic automatizat "Sistemul de circulație a documentelor electronice al Curții de Conturi":

- Utilizarea sistemului va ajuta Curtea de Conturi să-și gestioneze procesul de audit;
- Proiectarea unui mod de gestionare a documentelor create pe parcursul misiunii de audit, astfel încât directorii departamentelor de audit să poată asigura realizarea auditelor conform standardelor de audit ale Curții de Conturi;

- Utilizarea sistemului în scopul urmăririi corespondenței de intrare, de ieșire, precum și a documentelor interne create în cadrul Curții de Conturi;
- Prin intermediul sistemului va fi posibilă nu numai gestionarea activității de audit, ci și a rapoartelor de audit, precum și monitorizarea implementării recomandărilor formulate.

Procesele ce urmează a fi automatizate în urma implementării SI "SCDE":

- înregistrarea documentului de intrare;
- înregistrarea documentului de ieșire/intern;
- pregătirea și efectuarea auditului;
- monitorizarea executării cerințelor auditului;
- pregătirea proiectului documentului de intrare/intern;
- recepționarea documentului de intrare/intern de către adresat;
- vizarea/aprobarea documentului de ieșire/intern;
- expedierea documentului în arhivă;
- pregătirea proiectului de rezoluție;
- coordonarea proiectului de rezoluție;
- recepționarea de către adresat a rezoluției;
- executarea rezoluției;
- controlul asupra executării rezoluției și documentelor;
- căutarea oricărui document, înregistrarea, rezoluția după una sau câteva caracteristici.

Utilizatorii SI "SCDE" vor fi majoritatea angajaților CC, divizați în grupuri de utilizatori: angajații Cancelariei; conducerea CC; membrii CC; conducerea departamentelor; auditori, metodologi și juriști; angajații subdiviziunilor structurale; administratori.

Sarcinile tipice privind circulația documentelor se vor diviza în:

- Executarea lucrărilor de secretariat:
 - recepționarea și înregistrarea corespondenței de intrare;
 - scanarea documentului și recunoașterea imaginii de document;
 - aplicarea rezoluției și selectarea executorilor;
 - pregătirea și aprobarea proiectului documentului de intrare/ieșire;
 - utilizarea SDE în lucrul cu documentele electronice și rezoluțiile;
 - expedierea în arhivă;
 - controlul executării;
 - elaborarea rapoartelor.
- Evidența registrelor:
 - entităților supuse auditului;

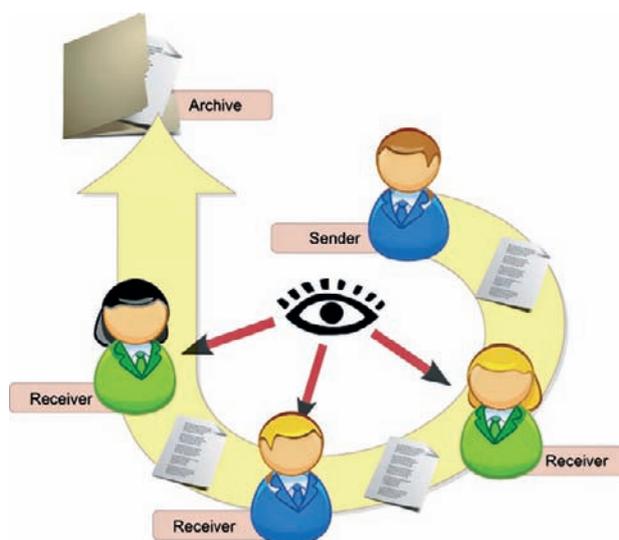
IS "EDCS" performs the following tasks:

- automates document flow in the process of audit;
- automates the process of monitoring the implementation of audit requirements and recommendations;
- ensures the standardization of electronic document circulation space in all of CoA structural departments;
- reduces the costs for securing and maintaining document flow in CoA;
- makes more efficient the corporate practices of working with CoA documents;
- ensures the implementation of modern information technologies related to the processing and exchange of electronic documents (text and graphic formats of "electronic models") within CoA;
- improves the control of quality in discharging the tasks mentioned at every level of execution.

The main features of the IS "EDCS" are: transition to working with predominantly electronic documents, with the division of access levels; a single information environment for all employees that enables controlled interaction in working with documents, tasks and operational processes; unification of separate operations of key business processes (audit, follow up of audit requirements and recommendations) in a controlled sequence of manual and automatic processing stages; use of general mechanisms embedded in software and of services for documents and operational processes management; flexible solution for further upgrading and expanding of the system in case of changes in operating conditions and upon the emergence of new requirements; maximum use of existing IT infrastructure and information technologies that employees can handle.

The purpose of developing the automated information system "Electronic document circulation system of the Court of Accounts":

- Using the system will help CoA manage the audit process;
- Design a way to manage documents created during the audit engagement, so that directors of audit departments can ensure that the audits are carried out according to audit standards of the Court of Accounts;
- Using the system for monitoring the incoming and outgoing correspondence and internal documents created in the CoA;
- The system will enable not only the management of audit work, but also of audit reports



and follow up of implementation of recommendations.

Processes to be automated upon the implementation of IS "EDCS":

- registration of input documents;
- registration of output /internal documents;
- preparation and conduct of audit;
- follow up of audit requirements;
- preparation of draft input /internal documents;
- receipt of the input /internal documents by the addressee;
- signing /approval of output /internal documents;
- sending the document to archive;
- preparation of draft resolution;
- coordination of draft resolution;
- receipt of resolution by the addressee;
- enforcement of resolution;
- control over the execution of resolutions and documents;
- search of any document, record, resolution by one or several characteristics.

"EDCS" IS users will be most employees of CoA, divided by user groups: secretariat employees; CoA management, board members, department managers, auditors, lawyers and methodologists; employees of subdivisions; administrators.

Typical tasks of documents circulation will be divided into:

- secretarial work:
 - receiving and recording the incoming correspondence;
 - document scanning and document image recognition;
 - application of resolution and selection of executors;

- rapoartelor de audit;
- hotărîrilor CC;
- angajaților CC.
- Automatizarea procesării documentelor în procesul de audit.
- Automatizarea procesării documentelor în procesul de monitorizare a executării cerințelor și implementării recomandărilor auditului.
- Accesul de la distanță la fișierele (resursele) speciale ale sistemului prin interfața de utilizator.

Fișele-șablon utilizate de sistem: fișa documentului; fișa de audit (dosarul); fișa de monitorizare (dosar).

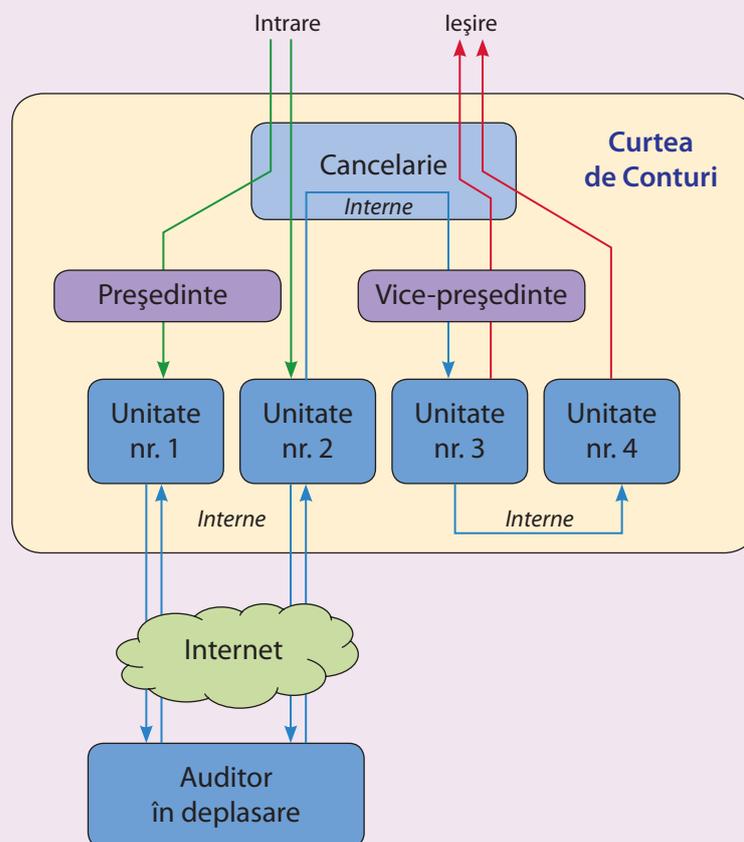
Documentele utilizate:

- Dispoziția-informație;
- Planul studiului preliminar;

- Raportul privind studiul preliminar;
- Documentele de audit de la etapa de planificare;
- Planul general de audit;
- Programul de audit;
- Documentele de audit de la etapa de executare;
- proiectul Raportului de audit;
- proiectul Hotărîrii CC;
- Hotărîrea privind aprobarea Raportului de audit.

Beneficiile care se așteaptă în urma documentării procesului de audit și implementării sistemului sînt: impulsionarea dezvoltării procesului de audit și realizarea acestuia în conformitate cu standardele de audit.

Fig.1 Schema generală de circulație a informației a Curții de Conturi



- preparation and approval of draft input/output documents;
- use of EDCS in working with electronic documents and resolutions;
- sending the document to archive;
- control of execution;
- preparing reports.
- keeping registers of:
 - entities audited;
 - audit reports;
 - CoA decisions;
 - CoA staff.
- Automating document processing in the audit process.
- Automating document processing in follow up of audit requirements and recommendations.
- Remote access to special files (resources) of system via user interface.

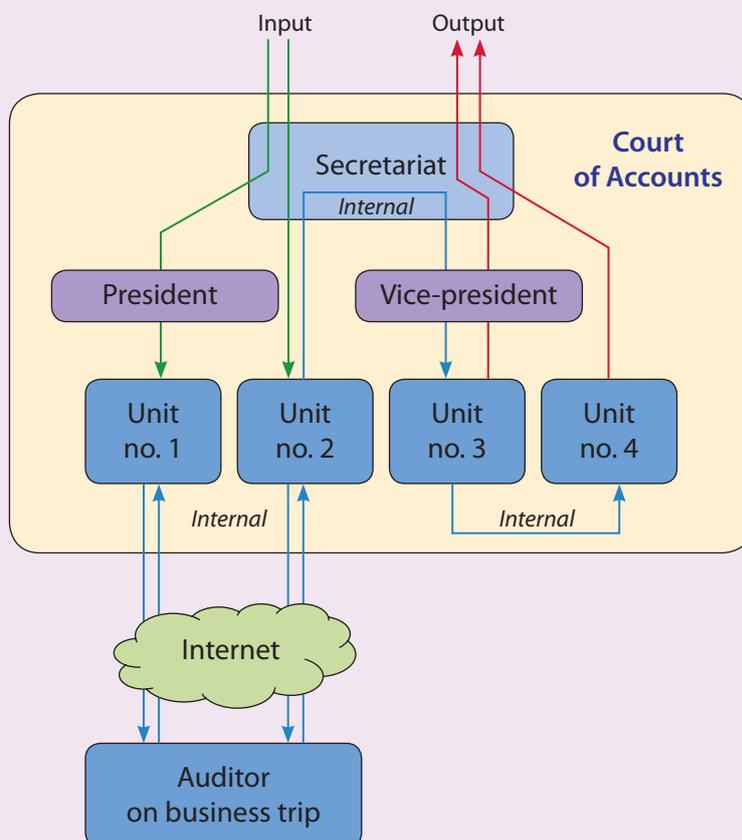
Template sheets used by the system: document file; audit file (folder); monitoring file (folder).

Documents used:

- Information-authorization;
- Preliminary study plan;
- Report on the preliminary study;
- Audit documents of the planning stage;
- General audit plan;
- Audit program;
- Audit documents of the execution stage;
- Draft audit report;
- CoA draft decision;
- Decision on Audit Report approval.

The benefits expected from audit documentation and system implementation are: boosting audit development and audit conduct in accordance with auditing standards.

Fig.1 General scheme of information flow of the Court of Auditors



ACTIVITATEA INTERNAȚIONALĂ A CURȚII DE CONTURI, DECEMBRIE 2010 – MARTIE 2011



Lidia Tomozei
Șef al Serviciului Relații
Internaționale

Preocupările și realizările Curții de Conturi în plan internațional, în perioada decembrie 2010 – martie 2011, au fost completate cu o serie de evenimente importante pentru Curtea de Conturi:

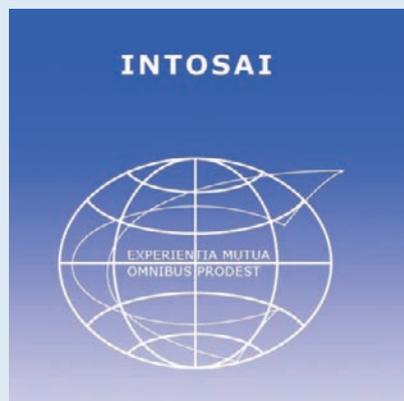
- ateliere de lucru la care au participat sute de specialiști în materie de control financiar/audit public extern din diverse ISA cu dorința expresă de a-și împărtăși experiența și, în același timp, de a-și îmbogăți cunoștințele;
- acceptarea Curții de Conturi în calitate de membru al:
 - Comitetului INTOSAI privind consolidarea capacităților/ Subcomitetului I: Promovarea activităților de consolidare a capacităților ISA, în calitate de expert fiind desemnată dna Ecaterina Paknehad, membru al Curții de Conturi;
 - Grupului de lucru INTOSAI privind auditul datoriei publice, în calitate de expert fiind desemnat dl Adrian Varatic, controlor superior de stat/auditor public.

* * *

Organizația Internațională a Instituțiilor Supreme de Audit (INTOSAI) este o organizație internațională care întrunește instituțiile supreme de control/audit al finanțelor publice, asigurându-le cadrul instituțional timp de peste 50 de ani, pentru transferarea de cunoștințe și extinderea lor în scopul îmbunătățirii la nivel internațional a controlului extern al finanțelor publice și, în consecință, al sporirii competenței profesionale, imaginii și influenței instituțiilor supreme de audit (ISA) în țările respective. În armonie cu deviza INTOSAI "Experientia mutua omnibus prodest" ("Experiența reciprocă aduce beneficii tuturor"), schimbul de experiență între membrii INTOSAI garantează dezvoltarea permanentă a instituțiilor supreme de audit. INTOSAI este o organizație autonomă, independentă și apolitică, neguvernamentală, cu statut special, pe lângă ECOSOC al Organizației Națiunilor Unite. INTOSAI a fost creat în anul 1953. În prezent întrunește circa 190 de ISA. Curtea de Conturi este membru al INTOSAI din anul 1994.

Promovarea obiectivelor INTOSAI în ceea ce privește cooperarea profesională la nivel regional se realizează prin 7 Grupuri de lucru regionale:

- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din America Latină și din Caraibe (OLACEFS), înființată în a. 1965;
- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din Africa (AFROSAI), fondată în a. 1976;
- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din Țările arabe (ARABOSAI), creată în a. 1976;
- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din Asia (ASOSAI), înființată în a. 1978;
- Asociația Instituțiilor Supreme de Audit din Pacific (PASAI), fondată în a. 1987;



THE INTERNATIONAL ACTIVITY OF THE COURT OF ACCOUNTS, DECEMBER 2010 – MARCH 2011

The concerns and achievements of the Court of Accounts on the international arena, during December 2010 – March 2011 were completed with a series of important events for the Court of Accounts:

- workshops attended by hundreds of specialists in external control /audit from various SAI with the express desire to share their experience and at the same time to enrich their knowledge;
- CoA was accepted as a member of:
 - INTOSAI Capacity Building Committee /Sub-Committee 1: Promote increased capacity building activities among INTOSAI members, where Ms Ecaterina Paknehad, Member of CoA Board, was designated as expert;
 - INTOSAI Working Group on Public Debt, where Adrian Vartic, senior state controller / public auditor, was designated as expert.

* * *

The International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) is an international organization that brings together the supreme institutions of control / audit of public finances. For more than 50 years it has provided an institutionalized framework for supreme audit institutions to promote development and transfer of knowledge, improve government auditing worldwide and enhance professional capacities, standing and influence of member SAIs in their respective countries. In keeping with INTOSAI's motto, 'Experientia mutua omnibus prodest', the exchange of experience among INTOSAI members and the findings and insights which result, are a guarantee that SAIs continuously progress with new developments. INTOSAI is an autonomous, independent and non-political organisation. It is a non-governmental organization with special consultative status with the Economic and Social Council (ECOSOC) of the United Nations. INTOSAI was founded in 1953. At present INTOSAI has around 190 SAI members. Court of Accounts is a member of INTOSAI since 1994.

INTOSAI's goals related to regional professional cooperation are promoted by 7 Regional Working Groups:

- Organization of Latin American and Caribbean Supreme Audit Institutions (OLACEFS), established in 1965;
- African Organization of Supreme Audit Institutions (AFROSAI), established in 1976;
- Arab Organization of Supreme Audit Institutions (ARABOSAI), established in 1976;
- Asian Organization of Supreme Audit Institutions (ASOSAI), established in 1978;
- Pacific Association of Supreme Audit Institutions (PASAI), established in 1987;
- Caribbean Organization of Supreme Audit Institutions (CAROSAI), established in 1988;

Lidia Tomozei
Head of International
Relations Service

- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din Caraibe (CAROSAI), creată în a. 1988;
- Organizația Instituțiilor Supreme de Audit din Europa (EUROSAI), înființată în a. 1990.

Pentru a dezbate cele mai semnificative probleme profesionale și de interes permanent pentru toți membrii INTOSAI au fost înființate 4 Comitete ale INTOSAI:

- Comitetul pentru standarde profesionale;
- Comitetul pentru consolidarea capacității instituționale;
- Comitetul pentru schimbul de experiență;
- Comitetul pentru finanțe și administrare.

În cadrul acestor Comitete sînt organizate, după caz, Subcomitete, Grupuri ad-hoc, Grupuri de lucru sau Grupuri operative. Comitetul pentru consolidarea capacității instituționale este format din trei Subcomitete, coordonate de ISA din Marea Britanie, Peru și Germania.

Comitetul pentru schimbul de experiență își desfășoară activitățile în cadrul a 9 Grupuri de lucru și a 2 Grupuri operative. Acestea au fost înființate ca urmare a interesului specific manifestat de ISA membre în anumite domenii specifice de activitate:

- Grupul de lucru privind datoria publică;
- Grupul de lucru privind auditul TI;
- Grupul de lucru privind auditul mediului;
- Grupul de lucru privind auditul privatizării;
- Grupul de lucru privind evaluarea programelor;
- Grupul de lucru privind lupta împotriva fraudei, spălării banilor și corupției;
- Grupul de lucru privind auditul ajutoarelor acordate în cazul calamităților naturale;
- Grupul de lucru privind indicatorii-cheie naționali;
- Grupul de lucru privind valoarea și beneficiile ISA;
- Grupul operativ privind strategia de comunicare a INTOSAI;
- Grupul operativ privind criza financiară.

Grupurile de lucru au un mandat nelimitat și funcționează pînă în momentul în care membrii acestora consideră că activitatea în domeniul respectiv nu mai prezintă interes și propun încetarea mandatului Grupului. Grupurile operative sînt limitate în timp și sînt create numai pentru aspecte semnificative de interes, însă fără a fi permanente, ci mai degrabă conjuncturale (de exemplu, criza financiară). Aceste Grupuri operează numai pe o perioadă bine determinată și se dizolvă odată ce și-au atins scopul pentru care au fost înființate.

Membrii Subcomitetelor, Grupurilor de lucru și Grupurilor operative decid dacă vor avea întâlniri și cînd, în funcție de mandatul ce trebuie îndeplinit. De regulă, întîlnirile sînt găzduite prin rotație de către membrii Subcomitetelor, Grupurilor de lucru sau Grupurilor operative ori de către ISA care prezidează activitatea respectivă.

SUBCOMITETUL 1:

Promovarea activităților de consolidare a capacităților ISA

Sarcinile Subcomitetului 1: Promovarea activităților de consolidare a capacităților ISA sînt următoarele:

- consolidarea capacităților instituționale;
- coordonarea proiectelor de consolidare a capacităților tuturor ISA;
- dezvoltarea și difuzarea exemplelor de cele mai bune practici de consolidare a capacităților ISA prin mijloace de instruire, asistență tehnică și prin alte activități prevăzute pentru consolidarea capacităților profesionale;
- colectarea informațiilor privind diferite proiecte realizate de consolidare a capacităților ISA, difuzarea acestor informații și punerea la dispoziție a mijloacelor corespunzătoare care să permită coordonarea proiectelor respective;
- elaborarea unei culegeri privind suportul general acordat în domeniile de activități-cheie ale ISA;
- identificarea posibilităților de instruire la distanță;
- coordonări comune și complementare între INTOSAI și IDI.

Sarcinile **Grupului de lucru privind datoria publică** sînt:

- Pregătirea și publicarea directivelor și altor materiale privind auditul gestionării corespunzătoare a datoriei publice și de comunicare adecvate;
- Identificarea temelor de bază referitoare la responsabilitățile și procedurile de audit și evaluare a angajamentelor ce țin de datoria publică;
- Pregătirea documentelor ce țin de definiții, raportare și evaluare a datoriei publice;
- Schimbul de informații cu alte instituții preocupate de problemele datoriei publice;
- Suport de studii profesionale în domeniul de competență al Grupului de lucru.

Sub egida **EUROSAI**, în prezent funcționează două Grupuri de lucru:

- European Organization of Supreme Audit Institutions (EUROSAI), established in 1990.

To discuss the most significant professional problems and to deal with issues of significant interest to many member SAIs, four INTOSAI Committees were established:

- Professional Standards Committee;
- Capacity Building Committee;
- Committee on Knowledge Sharing and Knowledge Services;
- Finance and Administration Committee.

Within these Committees, Sub-committees, Ad-hoc Groups, Working Groups, or Task Forces are organized, as appropriate. **The Capacity Building Committee** is composed of three subcommittees, coordinated by the SAIs of the UK, Peru and Germany.

Committee on Knowledge Sharing and Knowledge Services operates in 9 Working Groups and 2 Task Forces. They were created as a result of specific interest shown by the member SAIs in specific areas of activity:

- Working Group on Public Debt;
- Working Group on IT Audit;
- Working Group on Environmental Auditing;
- Working Group on Audit of Privatizations;
- Working Group on Programme Evaluation;
- Working Group on the Fight Against Corruption and Money Laundering;
- Working Group on Accountability for and Audit of Disaster-related aid;
- Working Group on Key National Indicators;
- Working Group on Value and Benefits of SAIs;
- Task Force on SAI's Information Database;
- Task Force Global Financial Crisis.

Working groups have an unlimited mandate and function until their members consider that work in that area is no longer of interest and suggest termination of Group mandate. **Task Forces** are time-bound and are created only to deal with significant issues of concern, without being standing, but rather short term (e.g., financial crisis). Task Forces operate for a finite period of time and are dissolved when their assigned tasks are complete.

Members of the Subcommittees, working groups and task forces decide if and when they have meetings, according to the mandate to be met. Usually, meetings are hosted alternately by the members of subcommittees, working groups or task forces or by the SAI chairing the respective activity.

SUB-COMMITTEE 1: Promote increased capacity building activities

The tasks of Sub-Committee 1 are:

- promoting increased capacity building activities;
- strengthening institutional capacities;
- coordinating all SAIs' capacity-building projects;
- developing and disseminating best practices on how to develop SAIs through training, technical assistance, and other professional development activities;
- collecting and disseminating information on the range of capacity-building projects undertaken by SAIs and providing a vehicle for proper coordination of such projects;
- developing a bank of generic training material on the key areas of SAI work;
- identifying opportunities for distance learning;
- coordinating complementary and joint actions between INTOSAI and IDI.

Tasks of the **Working Group on Public Debt** include the following:

- Prepare and publish guidelines and other materials for use by SAIs to encourage the proper reporting and sound management of public debt;
- Identify key issues for the development of responsibilities and procedures for auditing and evaluating public debt commitments;
- Prepare papers examining matters of definitions, reporting, and evaluating public debt;
- Exchange knowledge with other institutions dealing with public debt issues;
- Promote specific studies relating to the mandate of the Working Group.

Under the auspices of **EUROSAI**, two **Working Groups** are currently operating:

- The IT Working Group was created in 2002 and is presently chaired by the SAI of Switzerland, which took over the post from the SAI of the Netherlands in 2008;
- **The Group on Environmental Audit (WGEA)** was set up in 1999 and is currently chaired by the SAI of Norway which took over from the SAI of Poland in 2008.

CoA is part of the Working Group on Environmental Audit (Ms. Olesea Djurenco, senior state controller /public auditor, was appointed as expert. In addition to these working groups, the EUROSAI Congress in 2008 decided to establish a **Task Force on the Audit of Funds Allocated to Disasters and**

- Grupul de lucru privind Tehnologia Informației (TI), care a fost creat în anul 2002 și este condus actualmente de ISA din Elveția, care a preluat președinția Grupului de la ISA din Olanda în anul 2008;
- Grupul de lucru privind auditul mediului (WGEA), care a fost înființat în anul 1999 și este condus actualmente de ISA a Norvegiei, care a preluat președinția Grupului de la ISA a Poloniei în anul 2008.

Curtea de Conturi face parte din Grupul de lucru privind auditul mediului (expert fiind desemnată dna Olesia Djurenco, controlor superior de stat/auditor public). În afară de aceste Grupuri de lucru, la Congresul EUROSAI din anul 2008 s-a decis înființarea unui Grup operativ privind auditul fondurilor alocate pentru combaterea efectelor calamităților naturale sau a dezastrelor, prezidat de Curtea de Conturi a Ucrainei, cu participarea a 17 membri EUROSAI, inclusiv a Curții de Conturi a Republicii Moldova. Dl Victor Munteanu, director-adjunct al Departamentului de audit I, a fost desemnat ca expert din partea Curții de Conturi. În această calitate, reprezentanții Curții de Conturi sînt invitați anual să participe la evenimentele organizate de către Grupurile de lucru respective.

În perioada 14-17 februarie 2011 și 8-10 martie 2011, domnii Iulian Dumitraș, Roman Fricățel și Viorel Pantelei, controlori superiori de stat/auditori publici ai Curții de Conturi, au participat la două ateliere specializate privind auditul performanței și, respectiv, privind automatizarea auditului fiscal și analiza datelor.

Ambele ateliere au fost organizate de Centrul de Excelență în Finanțe din Ljubljana, Slovenia.

Nivelul ridicat de participare a auditorilor la aceste ateliere indică despre necesitatea în Euro-

pa Centrală și de Est a unei mai bune înțelegeri a problemelor finanțelor publice și a unei instruirii în domeniul gestionării finanțelor publice.

Atelierele de lucru au devenit un punct de întâlnire pentru schimbul de experiență acumulată în procesul de reforme, de învățare de la fiecare, participanții fiind, astfel, generatori de soluții pentru problemele comune, precum și de dezvoltare a unor strategii comune pentru proiectarea și punerea în aplicare a reformelor finanțelor publice.

Atelierul specializat privind auditul performanței a fost prevăzut pentru auditorii din sectorul public, auditorii interni și externi de la Ministerele Finanțelor și de la alte instituții. Experții ai Oficiului de Stat de Audit din Republica Macedonia și ai Curții de Conturi Europene au prezentat diferite etape de audit al performanței, iar participanții la atelier au identificat etapele de bază în cadrul auditului performanței.

Atelierul de lucru privind automatizarea auditului fiscal a analizat datele și a fost moderat de către auditorii TI cu experiență în administrația fiscală și vama din Olanda. În cadrul atelierului au fost prezentate informații teoretice și au avut loc instruirii de audit practice, participanții găsind soluții pentru utilizarea datelor furnizate și a software-ului de audit. Rezultatele au fost discutate în plen de către toți participanții la atelier. Cursul a fost conceput pentru auditorii de nivel mediu și superior, precum și pentru personalul care sprijină auditorii financiari la colectarea de date și la analiza acestora. Atelierul respectiv a fost concentrat pe auditul fiscal al companiilor mijlocii și mici, iar participanții au dat dovadă de competență în auditul fiscal și de experiență în domeniu, precum și de cunoștințe rezonabile de software pentru analiza de date, cum ar fi aplicația Microsoft Office, Excel, ACL și IDEA.



Catastrophes, chaired by Court of Accounts of Ukraine, with participation of 17 members of EU-ROSAI, including Court of Accounts of the Republic of Moldova. Mr. Victor Munteanu, deputy director of the Audit Department I, was appointed as expert by the Court of Accounts. As such, the representatives of the Court of Accounts are invited annually to participate in the events organized by the respective working groups.

On 14-17 February 2011, and on 8-10 March 2011, Mr. Iulian Dumitras, Roman Fricăţel, and Viorel Pantelei, senior state controllers /public auditors of the CoA, took part in 2 specialized workshops on performance audit, and respectively, on automation of tax audit and data analysis.

Both workshops were organized by the Excellence Finance Centre from Ljubljana, Slovenia.

The high level of participation of auditors in these workshops indicates the need in Central and Eastern Europe for a better understanding of issues of public finance and for training in the management of public finance.

The workshops have become a meeting point for exchange of experience gained in the reform process, and learning from each other. The participants are thus generators of solutions to common problems and developers of common strategies for

the design and implementation of public finance reforms.

The workshop on performance audit was planned for public sector auditors, internal and external auditors of the Ministries of Finance and other institutions. Experts from the State Audit Office of Republic of Macedonia and the European Court of Auditors presented different stages of performance audit, and the workshop participants identified the main stages of performance audit.

The workshop on tax audit and data analysis automation was moderated by IT auditors with experience in customs and tax administration from Netherlands. During the workshop theoretical information was presented and practical audit training was delivered, where the participants found solutions for using the data provided and the audit software. The results were discussed together by all workshop participants. The course was designed for middle and senior level auditors and staff supporting auditors in the collection of data and their analysis. The workshop has been focused on tax audits of small and medium-sized companies and the participants showed competence and experience in tax audits, and reasonable software knowledge for data analysis, such as Microsoft Office, Excel, ACL and IDEA.



DEZVOLTAREA PERSONALULUI – PREOCUPARE MAJORĂ ÎN VIZIUNEA CURȚII DE CONTURI



Cristina Ciolac
Șef al Serviciului resurse umane

Cele mai importante resurse ale Curții de Conturi sînt angajații acesteia, care prin prestația lor zilnică contribuie la realizarea sarcinilor și obiectivelor stabilite de către Curtea de Conturi. Eficiența auditului extern depinde în întregime de competența, sîrguința și iscusința personalului instituției.

Dezvoltarea personalului și-a regăsit importanța în viziunea de viitor a Curții de Conturi odată cu elaborarea Planului de Dezvoltare Strategică pe anii 2006-2010. Astfel, Curtea de Conturi și-a propus să elaboreze și să aplice practici avansate de management al resurselor umane în vederea unei mai bune recrutări, mențineri și motivări a personalului, impunînd investiții semnificative în instruirea profesională și dezvoltarea aptitudinilor, precum și să dezvolte o comunicare la cel mai înalt nivel în cadrul instituției și în afara acesteia.

Începînd cu anul 2006, Curtea de Conturi a mers ferm spre realizarea obiectivului de a avea personal cu aptitudinile potrivite, la locul potrivit și în momentul potrivit. Aplicarea în practică a acestui principiu ține de consolidarea a ceea ce a fost realizat bine și de introducerea unor concepte noi sau revizuite, cu implementarea practică a lor. Acest scop și-a găsit reflectare în Strategia de Management și Dezvoltare a Resurselor Umane, elaborată cu suportul experților Oficiului Național de Audit din Marea Britanie și aprobată de către Curte la 22 februarie 2007, care reprezintă o modalitate posibilă pentru Curtea de Conturi de a realiza obiectivul stabilit în dezvoltarea personalului și oferă soluții și metode concrete privind îmbunătățirea managementului resurselor umane în cadrul Curții de Conturi.

Primii pași întru realizarea Strategiei de Management și Dezvoltare a Resurselor Umane s-au axat pe elaborarea fișelor postului, elaborarea și realizarea (cu antrenarea specialiștilor din exterior în diverse domenii) a Planurilor anuale de instruire, inclusiv crearea grupului de formatori interni ai instituției, elaborarea bazei de date cu privire la resursele umane disponibile ale Curții de Conturi, precum și recrutarea tinerilor specialiști ce dețin cunoștințe noi în domeniul de activitate al Curții de Conturi.

Realizarea în continuare a scopurilor stabilite prin Strategia de Management și Dezvoltare a Resurselor Umane a pus accentul pe 3 direcții prioritare:

- introducerea și modernizarea practicilor de management al personalului, consolidarea cadrului normativ intern în domeniu;
- dezvoltarea profesională continuă a personalului; și
- dezvoltarea unui proces eficient de comunicare internă.

Managementul resurselor umane – proceduri obiective: întru asigurarea performanței în acest aspect, Curtea de Conturi, beneficiind de suportul și asistența unui consultant extern în dezvoltarea personalului de la Oficiul Național de Audit al Regatului Unit, a evaluat nivelul de management al resurselor umane exercitat la moment în cadrul instituției și factorii de influență, a analizat practicile și pro-

DEVELOPING PEOPLE – A MAJOR PURSUIT OF THE COURT OF ACCOUNTS

The most important resources of the Court of Accounts are its employees, who through their daily performance contribute to achieving the tasks and objectives set by the Court of Accounts. The effectiveness of external audit depends entirely on the competence, diligence and skills of staff of the institution.

Staff development has found its importance in the future vision of the Court of Accounts upon the preparation of the Strategic Development Plan for 2006-2010. Thus, the CoA aims to develop and apply advanced human resources management practices for better recruitment, retention and motivation of staff that impose significant investments in professional training and skills development and to propagate communication at the highest level within and outside the institution.

Since 2006, the Court of Accounts tends firmly to achieve the objective of having staff with the right skills, in the right place and right time. Practical implementation of this principle is related to the consolidation of what was done well and to the introduction of new or revised concepts and their practical implementation. This aim has found its reflection in the Strategy on Human Resources Management and Development (SHRMD), prepared with the support of UK National Audit Office experts and approved by the CoA on February 22, 2007, which represents a possible way for the CoA to meet the staff development target and offers solutions and practical ways to improve human resources management in the Court of Accounts.

The first steps for full implementation of SHRMD have focused on developing job descriptions, designing and implementing yearly training plans (involving foreign specialists in various areas), establishing the group of internal trainers of the institution, developing a database with available human resources of the Court of Accounts and recruiting young professionals that possess new expertise in the field of work of the Court of Accounts.

Further pursuit of the goals set in the SHRMD has focused on three priority directions:

- introduction and upgrading of personnel management practices, strengthening of relevant national regulatory framework;
- ongoing professional development of staff; and
- development of an efficient internal communication process.

Human resource management – objective procedures: in order to attain performance in this regard and enjoying the support and assistance of a staff development consultant from the National Audit Office of the United Kingdom, the CoA evaluated the management of human resources currently exercised within the institution and the influence factors. CoA analyzed the personnel management practices and procedures used successfully and those that defined an urgent need for development and modernization and led to a series of proposals for the foundation of an effective and objective management

Cristina Ciolac
Head of Human Resources Service

cedurile de administrare a personalului utilizate cu succes, precum și cele ce defineau o necesitate stringentă de dezvoltare și modernizare, și a determinat o serie de propuneri privind fundamentarea managementului eficient și obiectiv al resurselor umane, la nivelul practicilor internaționale în domeniu, prin modernizarea procedurilor de planificare a resurselor umane, recrutare și integrare, evaluare a performanțelor, motivare și remunerare echitabilă, bazată pe performanța obținută, de menținere a personalului etc.

Ulterior aprobării cadrului normativ în domeniul managementului resurselor umane, pornind de la necesitatea corelării cu prevederile legislative în domeniu, Curtea de Conturi a revizuit propunerile înaintate și a aprobat, la 05 octombrie 2010, Regulamentul cu privire la managementul resurselor umane în cadrul Curții de Conturi, care include și descrie o serie de proceduri de personal privind:

- recrutarea și selectarea resurselor umane, inclusiv desfășurarea concursului pentru ocuparea funcțiilor publice vacante;
- integrarea profesională a personalului, inclusiv desfășurarea perioadei de probă pentru funcționarii publici debutanți;
- evaluarea performanțelor profesionale și a rezultatelor activității;
- instruirea și dezvoltarea profesională a personalului;
- motivarea și remunerarea muncii în baza performanțelor obținute.

După aprobarea noii structuri organizatorice a Curții de Conturi, s-au elaborat și aprobat noi fișe ale postului pentru toate funcțiile existente în cadrul instituției, care conțin și competențele pentru toate nivelurile de funcții, a fost modificat Codul deontologic al angajatului cu atribuții de audit al Curții de Conturi, iar Regulamentul Comisiei de disciplină a fost ajustat la noile prevederi legale în domeniu.

Urmare conlucrării eficiente cu DAAC System Integrator, contractat de către Curtea de Conturi întru implementarea SIA "Soluții integrate de tehnologii informaționale și de comunicații pentru Curtea de Conturi", a fost elaborat și testat Sistemul informațional automatizat „Managementul resurselor umane” – un instrument de importanță majoră în stocarea, analiza și sistematizarea datelor cu privire la personalul instituției, competențele acestuia și evoluția performanței angajaților Curții de Conturi.

Punând în continuare accentul pe **dezvoltarea profesională a personalului**, Curtea de Conturi mai întreprinde acțiuni orientate spre ridicarea compe-



tenței, diligenței și aptitudinilor personalului Curții de Conturi și crearea bazei de resurse umane pentru auditul public. În acest scop, cu suportul și asistența unui consultant extern în dezvoltarea personalului de la Oficiul Național de Audit al Regatului Unit, a fost elaborată și aprobată, la 11 februarie 2010, Strategia de instruire și dezvoltare profesională, implementarea căreia va asigura elaborarea unui sistem performant de dezvoltare a cunoștințelor, competențelor și aptitudinilor personalului instituției.

Derivată din necesitatea asigurării continuității în instruirea personalului Curții de Conturi, în conformitate cu prevederile legislației în vigoare și cu bunele practici de audit, precum și din necesitatea creării și dezvoltării unui sistem unitar de fundamentare, planificare și desfășurare a tuturor acțiunilor de pregătire profesională a personalului, Strategia de instruire și dezvoltare profesională stabilește o serie de obiective bine fundamentate:

- obținerea de către personalul Curții de Conturi a cunoștințelor și aptitudinilor necesare pentru desfășurarea activității de audit;
- stabilirea unui cadru larg pentru instruire și dezvoltare profesională, ce va constitui o bază solidă pentru elaborarea unor planuri și activități de instruire specifice;
- susținerea dezvoltării ulterioare a Curții de Conturi ca Instituție Supremă de Audit, prin utilizarea la maximum a noilor abordări de audit;
- înțelegerea de către manageri a valorii dezvoltării profesionale și întreprinderea unor acțiuni concrete pentru îmbunătățirea continuă a cunoștințelor în domeniu;
- asigurarea faptului că Curtea de Conturi întrunește cerințele legislației în vigoare cu privire la managementul și dezvoltarea resurselor umane;

of human resources alike international practices in this area, by upgrading the procedures for human resources planning, recruitment and integration, performance appraisal, motivation and equitable pay based on performance achieved, maintaining staff, etc.

Subsequent to the approval of the legal framework for human resource management and starting from the need to correlate with the relevant legislation, the CoA has reviewed the suggestions submitted and on 05 October 2010 approved the Regulation on management of human resources in the Court of Accounts, which includes and describes a series of personnel procedures:

- human resources recruitment and selection, including the contest for vacancies;
- professional integration of staff, including the probationary period for junior civil servants;
- evaluation of job performance and results;
- staff training and professional development;
- motivation and remuneration based on performance achieved.

After approval of the new organizational structure of the CoA, we developed and approved new job descriptions for all existing functions in the institution, which also contain the skills for all levels of functions; the Code of Ethics of CoA audit employees has been amended and the Regulation of the Disciplinary Committee has been adjusted to the new provisions in the field.

Following the efficient cooperation with the DAAC System Integrator, contracted by the CoA to implement the AIS „Integrated Solution for information and communications technology of the Court of Accounts”, an automated information system “Human resource management” was developed and tested – an important tool for storage, analysis and systematization of data on staff, skills of employees, and performance evolution.

Focusing further on **professional development of staff**, CoA takes actions aimed at raising the competence, diligence and skills of staff and creating a human resources basis for public audit. For this purpose, with the support and assistance of a staff development consultant from the National Audit Office of the United Kingdom, we developed and approved on 11 February 2010 the training and professional development strategy the implementation of which will render an improved system for enhancing knowledge, skills and abilities of institution's staff.

Derived from the need to ensure continuity in training staff, comply with applicable law and good auditing practice and the need to create and de-

velop a single system of justification, planning and conduct of all personnel training actions, the training and professional development strategy sets a series of robust goals:

- CoA staff shall get the knowledge and skills necessary for carrying out audit;
- establish a broad framework for training and professional development, which will constitute a solid basis for developing specific training plans and activities;
- support the further development of the CoA into a Supreme Audit Institution, through maximum utilization of new audit approaches;
- managers' understanding of the value of professional development and organization of concrete actions to continuously improve knowledge in this area;
- ensure that CoA meets the legislation on HR management and development;
- improve training management to ensure relevant training and good value for money.

The Strategy has a broad scope and focuses on five priority areas, describing also a number of actions to achieve the objectives set and add value:

- improving personnel understanding of attitudes, knowledge, skills and behaviors to be demonstrated and refined by them, once the CoA improves its audit approach and continues to make changes;
- providing opportunities for professional development – obtain knowledge, develop skills and attitudes necessary for performing the work effectively and consistently;
- career strengthening – to improve the way staff manage their professional and career development, and the way this is supported by the Court of Accounts;
- improving management and influence skills that CoA staff will have to demonstrate if it is desired to get the most from employees, maximize the impact of CoA work and bring positive change in the entities they audit;
- improving the processes of developing training plans and training evaluation, which will secure relevant and efficient training and will add value.

The introduction of a new type of training – initial training, as a first step in implementing the above strategy, designed to facilitate integration of new employees in the work of the institution, was successful, and the results of the above-named training evaluation showed that it is worth being

- îmbunătățirea gestionării activității de instruire pentru a asigura o instruire relevantă și un bun raport calitate-preț.

Strategia are o arie de aplicabilitate largă și se axează pe 5 domenii prioritare, descriind, totodată, și o serie de acțiuni întru realizarea obiectivelor stabilite și adăugarea de valoare acestora:

- îmbunătățirea procesului de înțelegere de către personal a atitudinilor, cunoștințelor, aptitudinilor și comportamentelor pe care vor trebui să le demonstreze și să le perfecționeze, odată ce Curtea de Conturi își îmbunătățește abordarea de audit și continuă să introducă schimbări;
- oferirea oportunităților de perfecționare profesională – asigurarea obținerii cunoștințelor, dezvoltării competențelor și atitudinilor necesare pentru desfășurarea în mod eficient și consecvent a activității;
- consolidarea carierei – îmbunătățirea modului în care personalul își gestionează dezvoltarea profesională și a carierei, precum și a modului în care Curtea de Conturi susține acest fapt;
- îmbunătățirea managementului și aptitudinilor de influențare pe care personalul Curții de Conturi va trebui să le demonstreze dacă se dorește obținerea maximului de la angajați, precum și maximizarea impactului activității Curții de Conturi și aducerea schimbărilor pozitive în cadrul entităților pe care le auditează;
- îmbunătățirea proceselor de elaborare a planului de instruire și de evaluare a instruirilor, ceea ce va asigura o instruire relevantă, eficientă și cu un bun raport calitate-preț.

Introducerea unui nou tip de instruire – formarea inițială, ca prim pas în realizarea Strategiei menționate, merit să faciliteze integrarea noilor angajați în activitatea instituției, a fost realizată cu succes, iar rezultatele evaluării procesului de instruire susținut a demonstrat că merită să avem încredere în succesul realizării obiectivelor stabilite. Implementarea Strategiei va duce la dezvoltarea capacității Curții de Conturi.

Continuitatea procesului de instruire și dezvoltare profesională a personalului a fost evident reflectată prin numărul activităților organizate în acest sens. Astfel, pe parcursul anului 2010, angajații Curții de Conturi au participat la circa 73 activități de instruire (seminare, cursuri, ateliere de lucru, conferințe), inclusiv:

- 28 seminare de instruire internă (12 seminare de formare inițială și 16 seminare și ateliere

de lucru cu scop de instruire teoretică și practică în cadrul proiectelor de conlucrare cu Oficiul Național de Audit al Suediei și Banca Mondială);

- 11 activități de instruire și dezvoltare a competențelor profesionale, organizate de către Academia de Administrare Publică pe lângă Președintele Republicii Moldova;
- 10 cursuri de instruire, realizate cu suportul DAAC System Integrator, privind aplicarea tehnicilor moderne în activitate, organizate în cadrul proiectului de dezvoltare a tehnologiilor informaționale la Curtea de Conturi, finanțat de către Banca Mondială;
- 1 curs de instruire „Clasificația bugetară și noul plan de conturi”, realizat cu suportul Ministerului Finanțelor;
- 10 activități de instruire, conferințe și ateliere de lucru în diferite domenii, organizate de către alte instituții publice;
- 13 conferințe, seminare și cursuri de instruire, ateliere de lucru organizate pe plan internațional.

Eficiența **comunicării interne** are o tangență directă cu crearea angajamentului personalului și a încrederii în conducere, ceea ce, în schimb, generează o atitudine de loialitate în rândurile angajaților și susținerea direcției strategice a instituției.

Angajamentul și încrederea angajaților, fiind cruciale pentru progresul Curții de Conturi și pentru realizarea obiectivelor stabilite în Planul de Dezvoltare Strategică, pot fi stimulate de o comunicare internă bună, care este importantă pentru Curtea de Conturi, în special în perioada de tranziție, când își elaborează noile metode de lucru, procese și proceduri de audit.

Conlucrarea cu consultanții externi în dezvoltarea personalului de la Oficiul Național de Audit al Regatului Unit și efortul comun au dus la realizarea sarcinii de a dezvolta în cadrul instituției o comunicare la cel mai înalt nivel. Astfel, la 22 ianuarie 2010, a fost aprobată Strategia de comunicare internă, menită:

- să îmbunătățească comunicarea între angajați atât pe verticală, cât și pe orizontală;
- să reducă timpul consumat pentru a comunica mesajele principale tuturor angajaților;
- să ofere suport tuturor angajaților Curții de Conturi în înțelegerea și susținerea viziunii și misiunii instituției;
- să asigure faptul ca doar versiunile cele mai recente ale Standardelor de audit, instrucțiunilor și altor acte metodologice sînt utilizate în activitatea de bază;

sure of success in achieving the goals set. Implementation of the Strategy will lead to the development of the Court of Accounts.

The continuity of the process of training and professional development of staff was clearly reflected in the number of activities organized for this purpose. Thus, during 2010, employees of the CoA participated in approximately 73 training activities (seminars, courses, workshops, conferences), including:

- 28 internal training sessions (12 initial training seminars and 16 workshops and seminars for theoretical and practical training in projects of cooperation with the Swedish National Audit Office and the World Bank);
- 11 training and professional skills development activities, organized by the Academy of Public Administration under the President of the Republic of Moldova;
- 10 training courses, conducted with the support of DAAC System Integrator regarding the application of modern techniques in activity, organized within the information technology development project at the Court of Accounts, funded by the World Bank;
- 1 training course "Budget classification and the new chart of accounts", with technical support of the Ministry of Finance;
- 10 training activities, conferences and workshops in different areas, organized by other public institutions;

- 13 international conferences, seminars, training courses, and workshops.

The efficiency of **internal communication** has a direct link to staff commitment and confidence in leadership, which, in turn, generates an attitude of loyalty among employees and support for the strategic direction of the institution.

Employees' commitment and trust are crucial to the CoA progress and for delivery of the objectives set in the Strategic Development Plan. They can be stimulated by good internal communication, which is important for the CoA in particular during the transition, when developing new working methods, audit processes and procedures.

Having worked for the development of staff with external consultants from the National Audit Office of the United Kingdom, the joint effort led to meeting the task of developing the communication within the institution at the highest level. On 22 January 2010 the internal communication strategy was approved, which is aimed:

- to improve communication among employees both vertically and horizontally;
- to reduce the time spent to communicate key messages to all employees;
- to provide support to all employees of the CoA in understanding and supporting the vision and mission of the institution;
- to ensure that only the most recent versions of auditing standards, guidelines and other methodological acts are used in core business;



- să îmbunătățească angajamentul față de Curtea de Conturi la toate nivelurile;
- să majoreze eficiența în activitatea de zi cu zi prin accelerarea procesului de comunicare, care ar permite angajaților să ofere și să primească mai rapid documente și reacții de răspuns.

Strategia definește 5 principii, cu o serie de acțiuni ce le susțin:

1. Personalul trebuie să posede informații adecvate pentru a-și realiza sarcinile, să primească mesajele la timp și să fie sigur de exactitatea acestora;

2. Personalul trebuie să cunoască programele de schimbare ale Curții de Conturi, rolul acestora și impactul asupra activității personale;

3. Personalul trebuie să prezinte entităților auditate și întregii societăți o viziune clară și corectă despre rolul și atribuțiile Curții de Conturi;

4. Managerii trebuie să încurajeze schimbul de informații, indiferent dacă acestea țin de sarcini,

sau nu, și să solicite permanent comentarii și reacții de răspuns;

5. Comunicarea internă trebuie să fie continuă, consecventă și orientată spre realizarea unui scop.

Întru realizarea uneia dintre acțiunile prevăzute de Strategie, a fost introdus un nou instrument de comunicare internă – Buletinul săptămînal de uz intern, dezvoltat și îmbunătățit considerent pe parcursul anului, căruia i-a revenit rolul de informator despre activitatea de zi cu zi a Curții de Conturi, atît realizată, cît și cea în curs de realizare și planificată.

Preocupată în continuare de dezvoltarea personalului, Curtea de Conturi nu se va opri la progresele înregistrate, ci își va concentra eforturile pentru realizarea tuturor activităților prevăzute în documentele strategice aprobate și aplicarea în practică a principalelor elemente ale noilor procese ce țin de resursele umane, va identifica periodic feedback-ul realizărilor și va stabili continuu noi tendințe de dezvoltare a resurselor umane.



- to improve commitment to the Court of Accounts at all levels;
- to increase efficiency in daily work by speeding up the communication process, which would allow employees to faster provide and receive response and feedback papers.

The strategy defines five principles, with a number of actions that support them:

1. Staff shall have adequate information to accomplish its tasks, to receive messages on time and be sure of their accuracy;

2. Staff shall be aware of CoA change programs, their role and the impact on their individual activity;

3. Staff shall show to audited entities and entire society a clear and accurate vision about the role and powers of the CoA;

4. Managers shall encourage the exchange of information, whether related to the task or not and constantly seek comments and feedback.

5. Internal communication should be continuous, consistent and focused on achieving a goal.

To deliver one of the actions in the strategy, a new internal communication tool was introduced – the Weekly Bulletin for internal use, significantly developed and improved during the year, which has an informing role about the daily work of the CoA, both done and under implementation and planning.

Further preoccupied with staff development, the CoA will not stop at the progress made, but will focus its efforts to perform all the activities planned in the strategic documents approved, apply the key elements of the new human resources processes, seek regularly feedback about achievements and set new trends for ongoing human resource development.



NOII ANGAJAȚI AI CCRM

Gheorghică Vera
numită în funcția de controlor de
stat în Departamentul de audit
I: Audit al regularității (buget de
stat și patrimoniu)
la 15 februarie 2011



Gheorghică Vera
appointed as state controller
in the I Audit Department:
Regularity Audit (state budget
and property)
on 15 February 2011

Bulmaga Ion
numit în funcția de controlor de
stat în Departamentul de audit
I: Audit al regularității (buget de
stat și patrimoniu)
la 15 februarie 2011



Bulmaga Ion
appointed as state controller in
the I Audit Department:
Regularity Audit (state budget
and property)
on 15 February 2011

Borșevschi Vera
numită în funcția de șef al
Serviciului audit intern
la 10 februarie 2011



Borșevschi Vera
appointed as head of the
Internal Audit Service
on 10 February 2011

**Colectivul Curții de Conturi urează noilor angajați
bun venit la Curtea de Conturi și realizări profesionale!**

NEW EMPLOYEES OF THE COURT OF ACCOUNTS

Postolachi Denis
numit în funcția de controlor
de stat în Departamentul de
audit II: Audit al regularității
(FAOAM și BASS)
la 14 februarie 2011



Postolachi Denis
appointed as state controller in
the II Audit Department:
Regularity Audit (CHIF and SSIB)
on 14 February 2011

Nicolaev Natalia
numită în funcția de controlor
de stat în Departamentul de
audit II: Audit al regularității
(FAOAM și BASS)
la 14 februarie 2011



Nicolaev Natalia
appointed as state controller in
the II Audit Department:
Regularity Audit
(CHIF and SSIB)
on 14 February 2011

Pîrlici Sergiu
numit în funcția de consultant în
Direcția tehnologii informaționale
la 14 februarie 2011



Pîrlici Sergiu
Appointed as consultant in
the Information Technologies
Division
on 14 February 2011

**CoA staff welcomes the new employees and wishes them
great professional achievements and good luck!**

VIZITA DE DOCUMENTARE LA OFICIUL DE AUDIT AL SCOȚIEI: SCHIMB DE EXPERIENȚĂ ȘI LECȚII ÎNVĂȚATE



Vladimir Potlog
Director al Departamentului
de audit III

În perioada 6–9 decembrie 2010, delegația condusă de directorul Departamentului de audit III al Curții de Conturi dl Vladimir Potlog a efectuat o vizită de documentare la Oficiul de Audit al Scoției (or.Edinburgh, Regatul Unit al Mării Britanii și al Irlandei de Nord). Această vizită a avut ca obiectiv realizarea schimbului de experiență și de bune practici ce țin de domeniul auditului rapoartelor financiare ale autorităților locale și ale unor entități, precum și de asigurarea calității auditelor.

Conform programului vizitei de documentare, au fost abordate următoarele domenii: auditul public în Scoția; auditul rapoartelor financiare ale autorităților locale ale Scoției; auditul financiar al Serviciilor Naționale de Sănătate din Scoția; procesul de asigurare a calității auditelor.

Modul de organizare a vizitei de documentare și a ședințelor de lucru de către Oficiul de Audit al Scoției, prezentările oferite de către reprezentanții acestei instituții, precum și bunăvoința cu care a fost împărtășită experiența acumulată, au permis membrilor delegației să ia cunoștință de unele practici ale Oficiului de Audit în domeniul auditului și asigurării calității acestuia. Totodată, aceasta ne-a determinat să concluzionăm că astfel de schimburi de experiență sînt benefice, iar unele practici cu care ne-am familiarizat pot fi utilizate și în activitatea de audit a Curții de Conturi.

Structura Oficiului de Audit al Scoției include Consiliul de Conducere, Echipa de Management și șase Grupuri de activitate, din care: Grupul auditelor performanței (40 de persoane); Grupul buneii valori și de îmbunătățire a examinării (30 de persoane); Grupul serviciilor de audit (160 de persoane); Grupul serviciilor corporative (35 de persoane); Departamentul strategiei de audit, consultanță tehnică și achiziții (15 de persoane). În auditul financiar sînt implicați 160 de angajați ai Oficiului, iar în auditul performanței – 40. În total, în cadrul Oficiului de Audit activează 280 de angajați, salarizarea cărora se efectuează în conformitate cu normele existente, diferențiat, în funcție de atribuții, responsabilități și performanțele obținute.

Conducerea Oficiului de Audit al Scoției este asigurată de către Consiliul de Conducere, Echipa de Management și Forumul de Management Corporativ. Consiliul de Conducere (format din 5 membri), cu susținerea Comisiei de audit și a Comitetului de remunerare, supraveghează munca Oficiului de Audit și asigură un standard înalt de guvernare și management. Echipa de Management (formată din 7 membri), care include Auditorul general, viceauditorul general, directorul executiv și directorii grupurilor de activitate, supraveghează gestionarea organizației. Forumul de Management Corporativ include Echipa de Management și directorii asistenți responsabili pentru activitatea zilnică a Oficiului de Audit.

Planificarea activității de audit a Oficiului de Audit al Scoției se efectuează pe o perioadă de trei ani, însă datorită faptului că e greu de pre-

STUDY VISIT TO AUDIT SCOTLAND: EXCHANGE OF EXPERIENCE AND LESSONS LEARNED

Vladimir Potlog
*Director of Audit
Department III*

On 6-9 December 2010, the delegation headed by the Director of Audit Department III of the Court of Accounts, Mr. Vladimir Potlog, paid a visit to Audit Scotland (Edinburgh, United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland). The goal of this visit was to exchange experience and best practices related to auditing financial statements of local authorities, and audit quality assurance.

Under the program of the visit, the following areas were addressed: public audit in Scotland; the audit of financial statements of local authorities in Scotland; the financial audit of the National Health Service in Scotland; the process of audit quality assurance.

The way the visit and working sessions were organized by Audit Scotland, the presentations made by the representatives of this institution and the goodwill with which experience has been shared, have allowed the members of the delegation to get familiar with some practices used by Audit Scotland in auditing and its quality assurance. In addition, it led us to conclude that such exchange is beneficial, and some practices that we have discovered can be used in the audit work of the Court of Accounts.

The structure of Audit Scotland includes the Board, Management Team and 5 business groups, of which: performance audit group (40 people); best value and scrutiny improvement group (30 people); audit services group (160 persons); corporate services group (35 persons); audit strategy department (procurement and technical advice) (15 people). 160 employees are involved in financial audit, and in performance audit – 40 employees. In total, Audit Scotland employs 280 staff, whose wages are paid in accordance with existing rules, in a differential fashion, depending on the duties, responsibilities and performance attained.

The Audit Scotland management is discharged by the Board, Management Team and Corporate Management Forum. Board (consisting of five members) oversees AS work and ensures high standard of governance and management with the support of the Audit Committee and Remuneration Committee. Management Team (made up of seven members), including Auditor General, Assistant Auditor General, Chief Operating Officer and directors of business groups, oversees the management of organization. Corporate Management Forum includes Management Team and assistant directors responsible for the daily work of AS.

The audit work at Audit Scotland is planned for a period of three years, but because it is difficult to foresee all possible situations, programs are subject to regular updates and improvements. Annual planning of audit is also done.

Audit Scotland should conduct annual financial audit of 215 public bodies that adopt regulations and provide various public services. Annually 12 performance audits are conducted as well.

văzut toate situațiile posibile, periodic, programele sînt supuse unor actualizări și îmbunătățiri. Se efectuează și planificarea anuală a activităților de audit.

Oficiul de Audit al Scoției trebuie să asigure executarea auditului financiar anual la 215 organisme publice, care adoptă reglementări și prestează diferite servicii publice. Anual se efectuează și 12 audite ale performanței.

O experiență interesantă prezintă modul de asigurare a îndeplinirii activităților planificate. Întru asigurarea executării programelor anuale de audit, Oficiul de Audit al Scoției cumpără circa 30% de audite de la firmele de audit din sectorul privat. Auditele de la firmele din sectorul privat sînt cumpărate dacă acestea sînt efectuate cu respectarea tuturor cerințelor Oficiului de Audit al Scoției. La efectuarea auditelor se evită dublarea efortului de audit. Activitățile Oficiului de Audit al Scoției se coordonează cu toate celelalte organe de control, scopul fiind scăderea numărului de controale efectuate în general la entități.

Oficiul de Audit al Scoției activează în mod independent, nepolitizat, cu păstrarea continuității în activitate și a principiilor. Oficiul de Audit lucrează în concordanță cu Comitetul de Audit din Parlament. Rapoartele de audit se prezintă Comitetului de Audit din Parlament și acesta decide care sînt consecințele auditelor. Sînt efectuate dezbateri publice ale rapoartelor. Comisia de Audit informează Cabinetul de Miniștri despre rezultatele auditului, în continuare, la decizia Comisiei, se raportează Parlamentului.

Un interes deosebit îl prezintă modalitatea de efectuare a auditului rapoartelor financiare ale autorităților locale ale Scoției.

În Scoția sînt 32 de consilii locale, care cheltuiesc aproximativ o treime din bugetul scoțian de 32,9 miliarde de lire sterline. Anul financiar este considerat de la 1 aprilie pînă la 31 martie. Finanțarea se planifică pe o perioadă de 3 ani, majoritatea fiind de la bugetul de stat, una din condițiile principale constituind păstrarea la același nivel a impozitelor locale (mențin constant povara asupra populației). Impozitele locale sînt acceptate de către populație spre majorare atunci cînd și serviciile acordate satisfac pe deplin cerințele acesteia.

Veniturile unui consiliu local constau din transferuri de la bugetul de stat (80%), impozite locale (10%), venituri din arendă (8%) și mijloace speciale (2%). Impozitele locale sînt sub supravegherea Guvernului. Dacă acestea se măresc, atunci consiliul respectiv nu primește tot necesarul de 80% planificat de la bugetul de stat. Soldul rămas la sfîrșit de an este păstrat pentru acoperirea deficitului bugetar.

Se creează fonduri care se utilizează numai pentru egalarea plății (retribuirii muncii) angajaților.

Elementele unui audit al autorităților locale ale Scoției sînt: planificarea și evaluarea riscurilor; testarea și revizuirea; auditul rapoartelor financiare; raportarea. Activitatea anuală de audit se desfășoară în perioada octombrie–septembrie: în lunile octombrie–februarie urmează etapa de planificare și evaluare a riscurilor; în perioada februarie–iulie – etapa de executare (testările preconizate); în lunile august–septembrie – auditul rapoartelor financiare.

Auditul autorităților locale este axat pe următoarele direcții: impactul contabil de grup/contabilizarea de grup (rapoartele consolidate); asistența socială; învățămîntul; acordarea serviciilor populației; întreținerea drumurilor; menținerea localurilor etc.

O perioada considerabilă din timpul prevăzut auditului este destinată planificării și evaluării riscurilor. *Elementele planificării auditului și evaluării riscurilor sînt:*

- *Înțelegerea entității.* Se determină: structura și organizarea entității; revizuirea sistemelor de tehnologii informaționale utilizate în cadrul entității; rolul și funcția entității; cadrul juridic și reglementarea; problemele din rapoartele de audit anterioare; politica de achiziții; politica de personal; procedurile entității de gestionare a riscurilor etc.
- *Auditul intern.* Se determină: eficiența funcției de audit intern; domeniile în care auditorul se poate baza pe munca auditului intern. În Scoția autoritățile locale plătesc din bugetul propriu pentru auditul extern. De aceea, sînt cointeresați într-un audit intern eficient, care să fie luat în considerație de auditul extern. Această situație influențează asupra diminuării costurilor auditului extern. Totul e axat pe auditul extern și autoritățile, prin diferite dovezi și probe rezonabile, urmează să convingă auditorul că situația e corectă și că raportul financiar e în ordine.
- *Revizuirea analitică.* Se efectuează analiza comparativă a cifrelor și se investighează discrepanțele semnificative. O deosebită atenție se acordă controlului intern ce ține de acest domeniu. Se efectuează evaluarea (testarea) controlului intern și funcționalitatea acestuia. Se obține asigurarea că cifrele din rapoartele financiare sînt corecte, se testează și controlul intern în această privință.
- *Rapoartele financiare.* Se identifică categoriile semnificative de operațiuni economice și sistemele de control intern. Se efectuează evaluarea preliminară a fiecărui sistem. Se identifică și se evaluează riscurile. Se elaborează strategia de testare pentru a aborda riscurile.

An interesting experience is the mode to ensure the fulfillment of planned activities. In order to secure the implementation of the annual audit program, Audit Scotland buys 30% of audits from private audit firms. Audits by private companies are bought provided they are conducted in compliance with all requirements of Audit Scotland. In conducting audits duplication of effort is avoided. Audit Scotland activities are coordinated with all other control bodies, the goal being to generally reduce the number of verifications at entities.

Audit Scotland works independently, apolitically, preserving continuity of activities and principles. AS works in cooperation with the Audit Commission of Parliament. Audit reports are presented to the Audit Commission of the Parliament and it decides what the consequences of audits are. Reports are subject to public hearings. Audit Commission shall inform the Scottish Ministers on the audit results, and further the Commission decides to report to Parliament.

Of high interest is the manner of conducting financial statements audit of local authorities in Scotland.

In Scotland there are 32 councils, which spend about a third of the Scottish budget of 52 billion pounds. The financial year lasts from 1 April to 31 March. Funding is planned for a period of three years, mostly from the state budget, one of the main conditions being to keep the same level of local taxes (to keep constant the tax burden of the population). Local taxes are accepted by the population to be increased when the services provided fully satisfy their requirements.

The revenues of a council consist of transfers from state budget (80%), local taxes (10%), income from leasing (8%) and special resources (2%). Local taxes are under government supervision. If they increase, the council does not receive all 80% planned from the state budget. Year-end outstanding balance is maintained to cover the budget deficit.

There are funds used only for equal pay (labor remuneration) to employees.

The elements of an audit of local authorities are: planning and risk assessment; testing and review; audit of financial statements; reporting. Annual audit activity takes place from October to September: from October to February is the time for planning and risk assessment; from February to July – implementation phase (the testing planned); in August-September – audit of financial statements.

Audit of local authorities is focused on the following: group accounting impact /Whole of Government Accounts (consolidated accounts); social as-

sistance, education, public service provision, road maintenance, housing maintenance, etc.

A considerable amount of audit time is spent for planning and assessing risks. *The elements of audit planning and risk assessment are:*

- *Understanding the entity.* They identify: the structure and organization of the entity; review of the IT systems in use within entity; role and function of the entity; legal framework and regulation; issues from previous audit reports; procurement policy; staff policy; entity's risk management procedures, etc.
- *Internal audit.* They identify: effectiveness of the internal audit function; areas where the auditor can rely on IA work. In Scotland, local authorities pay for external audit from their budget. Therefore, they are interested in an effective internal audit, to be taken into account by external audit. This influences the reduction in external audit costs. External audit is relied on, and the authorities through different reasonable evidence have to prove to the auditor that the disclosures are true and the financial statements are fair.
- *Analytical review.* Comparative analysis of figures is made and significant variances are investigated. Particular attention is paid to internal control related to this area. Internal control and its functionality are tested. Assurance is obtained that figures in financial accounts are accurate; the internal control for this area is also tested.
- *Financial statements.* Auditors identify material account areas and internal control systems, conduct the preliminary assessment of each system, identify and evaluate risks, develop a testing strategy to address risks.
- *Compilation of general audit plan.* The audit plan should summarize any significant problems (risks) identified, which could impact on the figures in the financial statements. The auditor should record what action he/she proposes to take to address the identified risks.

Testing and review of financial statements are focused on materiality, key account areas, reliance on internal control and internal audit, and substantive testing.

Any audit work is completed with a Report to those charged with local governance, including the proposed audit opinion or audit certificate. They also present an annual report to elected members and the Controller of Audit, i.e. AS official in charge of Scotland's local authorities.

- **Întocmirea planului general de audit.** Planul de audit trebuie să prezinte pe scurt orice probleme (riscuri) semnificative identificate, care ar putea avea impact asupra cifrelor din rapoartele financiare. Auditorul trebuie să înregistreze ce acțiuni propune să întreprindă pentru a aborda riscurile identificate.

Testarea și revizuirea rapoartelor financiare se axează pe materialitate, principalele categorii de operațiuni economice, încrederea în controlul intern și în activitatea de audit intern, precum și testarea de fond.

Orice activitate de audit se finalizează cu un Raport către cei însărcinați cu guvernarea locală, care include opinia de audit propusă sau cu opinie/certificat de audit. De asemenea, se prezintă un Raport anual către aleșii locali și Controlorului de audit – oficialul de la Oficiul de Audit al Scoției care se ocupă de autoritățile locale.

Prezintă interes Serviciile Naționale de Sănătate (SNS) din Scoția, precum și auditul financiar al acestora. SNS din Scoția includ: 14 consilii de sănătate teritoriale și 8 consilii sau agenții speciale. Este un serviciu cuprinzător (inclusiv: servicii acute – spitale; servicii de asistență primară; servicii specializate – ambulanțe, transfuzii etc.). Ca parte a Guvernului scoțian în SNS este o Direcție. În SNS se asigură o sporire continuă a rolului parteneriatelor pentru serviciile principale, inclusiv cu autoritățile locale și cu parteneriatele comunitare de sănătate. SNS dispune de o poziție financiară complexă, ceea ce face auditul acestui domeniu foarte important.

În ultimii ani SNS au crescut substanțial și cheltuiesc o treime din bugetul scoțian – 11,0 miliarde de lire sterline. Este o atenție sporită din partea publicului asupra cheltuielilor SNS, precum și asupra auditului acestui domeniu.

Cadrele de raportare și de contabilitate ale SNS au angajamente specificate foarte detaliat. În activitatea sa acestea se conduc de Manualul de raportare financiară, Manualul finanțelor publice din Scoția, Manualul de contabilitate al Consiliilor de Sănătate/ Manualul de capital. Rapoartele SNS sînt bazate pe formulare. Revizuirea analitică este simplă.

Pentru organizarea și efectuarea auditului la SNS, Oficiul de Audit al Scoției are în Grupul serviciilor de audit un sector specializat. Auditul la SNS se efectuează în conformitate cu Codul practicii de audit, folosindu-se atît personalul Oficiului de Audit al Scoției, cît și firmele private (Auditorul General al Scoției poate să procure audit de la firmele private). La efectuarea auditului SNS Unitatea suport tehnic a Oficiului de Audit oferă grupului implicat în acțiunile de audit îndrumări detaliate.

Auditul financiar al SNS are aceleași elemente specifice auditului, cum ar fi: planificarea și evaluarea riscurilor; testarea și revizuirea; auditul rapoartelor financiare; raportarea.

La etapa de planificare se determină înțelegerea entității, înțelegerea mediului tehnologiilor informaționale din domeniu, lucrul cu auditul intern, revizuirea analitică. Se planifică lucrul cu rapoartele financiare. Se întocmește planul de audit.

O importanță sporită la auditul SNS o are identificarea sistemelor-cheie ce susțin rapoartele financiare, cu evaluarea preliminară a acestora, stabilirea surselor de asigurare și a strategiei de testare a sistemelor, precum și elaborarea procedurilor de audit respective (pregătirea programului de audit cu teste corespunzătoare; evaluarea testelor pentru a vedea punctele slabe și erorile).

La auditul rapoartelor financiare ale SNS din Scoția este importantă stabilirea nivelurilor de semnificație (semnificațiile prin context, precum și prin valoare). Accentul se pune pe domeniile de mare valoare, celelalte fiind verificate ciclic. Se practică verificarea prin eșantionare, nu se testează 100% din tranzacții. Este datorია entității auditate de a investiga implicațiile constatărilor din eșantion.

La raportarea constatărilor de audit este important de a găsi nivelul potrivit pentru fiecare constatare. Totul se clarifică cu funcționarii principali în finanțe. Se practică raportarea locală a problemelor minore (nemijlocit entității). În baza rezultatelor auditului efectuat la Serviciile Naționale de Sănătate se întocmesc rapoarte (certIFICATE) de audit, rapoarte finale privind auditul, precum și Raportul național general.

Auditul financiar este o activitate-cheie pentru Grupul serviciilor de audit al Oficiului de Audit al Scoției și necesită o planificare temeinică de audit. Se asigură o dezvoltare continuă a practicilor eficiente și eficace de audit și o raportare la nivelul cel mai potrivit. La exercitarea auditului un element crucial este legătura cu entitatea auditată pe tot parcursul procesului.

Benefică a fost prezentarea referitor la cadrul calității, implementat la Oficiul de Audit al Scoției. Acest domeniu la Oficiul de Audit este reglementat de Manualul de audit, bazat pe standardele internaționale de audit. O contribuție esențială la cadrul calității îl au Grupul pentru standardele profesionale, precum și Grupul pentru școlarizare și instruire ale Oficiului de Audit. Cadrul calității este bazat pe documentație și modele standardizate, învățare și dezvoltare, planificarea resurselor, gestionarea riscurilor. Elementele ce constituie cadrul calității la Oficiul de Audit al Scoției sînt: controlul calității, monitorizarea calității, precum și aprecierea calității.

The National Health Service (NHS) in Scotland is of interest, as well as its financial audit. NHS in Scotland include: 14 territorial health boards and 8 special boards or agencies. It is a comprehensive service (including: acute services – hospitals; primary health care services; specialized services – ambulances, blood transfusions, etc.). As part of Scottish Government NHS is a Directorate. The role of partnerships is increasing across the NHS for key services, and with local government with community health partnerships. NHS has a challenging financial position, and therefore the audit work is very important.

In recent years the NHS has increased substantially and spends a third of the Scottish budget – 11.0 billion pounds. There is strong public focus on NHS expenditure and on the audit.

NHS accounting and reporting frameworks have very closely specified arrangements. In their work they are governed by the Financial Reporting Manual, the Scottish Public Finance Manual, Health Board Accounting Manual/ Capital Manual. NHS accounts are template based. Analytical review is quite straightforward.

To organize and deliver the audit of the NHS, Audit Scotland has a specialized sector in the Audit Services Group. NHS audit is carried out in accordance with the Code of Audit Practice, using both Audit Scotland staff as well as private companies (Auditor General for Scotland may procure audit from private firms). Detailed guidance is provided by Technical Support Unit (TSU) for the NHS audit.

The financial audit of the NHS has the same audit specific elements, such as: planning and risk assessment; testing and review; audit of financial statements; reporting.

The planning stage covers understanding the entity, understanding IT environment, working with internal audit, analytical review. Financial statements work is planned. The General audit plan is compiled.

Of great importance in NHS audit is identifying key systems supporting financial statements and their preliminary assessment; finding the sources of assurance and testing strategies; and developing audit procedures (audit program of appropriate tests; evaluation of test results for weaknesses and errors).

In auditing the NHS financial statements it is important to determine the levels of significance (materiality by context and by value). The emphasis is on high value areas, the others are cyclically checked. Sampling is practiced; AS does not test 100% of

transactions. The duty of the entity is to investigate the implications of sampling findings.

In reporting the audit findings it is important to find the right level for each finding. Everything is cleared with Chief Finance Officials. The local reporting of minor matters is practiced (directly to the entity). Based on results of the National Health Service audit, audit reports (certificates), Final Report on the Audit, and National Overview Report are prepared.

Financial audit is the core activity for the Audit Services Group of Audit Scotland and requires a thorough audit planning. Development of efficient and effective audit practices and reporting to the appropriate level is a continuous concern. In an audit it is crucial the liaison with the audited entity throughout the process.

The presentation of the quality framework implemented at Audit Scotland was beneficial. This area is regulated in the Audit Manual, based on international auditing standards. An essential contribution to the quality comes from Professional Standards Group, which also deals with education and training. The quality framework is based on standard documentation and templates, learning and development, resource planning, risk management. The elements that constitute the quality framework of Audit Scotland are: quality control, quality monitoring and quality appraisal.

Quality control is about embedding operational procedures and quality; ensuring that quality is built into the process; consistency of approach across all audit teams; reliance on full cooperation and participation of all team members. Quality control is also about getting it right first time.

Quality monitoring is an internal review process, which provides assurance to senior management about audit accuracy. This process identifies areas for improvement and best practices. Quality monitoring is carried out by personnel with significant experience. Different types of review are used, such as: „hot“ reviews – usually during the completion of planning stage, to enable auditors to remove deficiencies; „cold“ reviews – after audit work has been completed. In this regard, sessions with questions and answers are organized, which enables the formulation of conclusions, and effective recommendations.

Quality monitoring is performed by the quality monitoring team, which is led by an Assistant Director. Quality monitoring team reports to a Director nominated as the Compliance Partner with overall responsibility for quality. Quality team has no direct involvement in the audits they have to re-

Controlul calității determină încorporarea procedurilor operaționale cu calitatea, asigurarea faptului că calitatea este încorporată în procesul de audit, consecvența în abordare din partea tuturor echipelor de audit, încrederea în cooperarea deplină și participarea tuturor membrilor echipei la procesele de audit. Controlul calității înseamnă efectuarea corectă a auditului din prima dată.

Monitorizarea calității este un proces de revizuire internă, care oferă asigurare conducerii de vîrf a Oficiului de Audit în corectitudinea auditului. Acest proces identifică domeniile pentru îmbunătățire și bunele practici. Munca de monitorizare a calității este efectuată de personal cu experiență semnificativă. Se folosesc diferite tipuri de revizurii, cum ar fi: revizurii „fierbinți” – de obicei la etapa de finalizare a planificării, pentru a avea posibilitatea ca auditorii să înlăture deficiențele constatate; revizurii „la rece” – după ce auditul a luat sfîrșit. În această privință se desfășoară diferite ședințe cu întrebări și răspunsuri, ceea ce dă posibilitatea formulării unor concluzii, constatări și recomandări eficiente.

Monitorizarea calității este asigurată prin echipa de monitorizare a calității, care este condusă de un director-asistent. Echipa de monitorizare a calității raportează unui director numit în calitate de partener de conformitate, cu responsabilitate totală pentru calitate. Echipa calității nu este implicată direct în auditele pe care trebuie să le revizuiască. Această echipă, la rîndul său, este formată din 3 echipe conduse de către un manager cu experiență și susținut de auditorii superiori.

Munca echipei de monitorizare a calității are responsabilități ce țin de: revizuirea evaluării riscurilor; planificare; aspectele de raportare; efectuarea auditului; și calitatea generală a acestuia. Echipa își desfășoară activitatea în baza unui program de monitorizare a calității. Se organizează revizurii „fierbinți” ale planurilor de audit, rapoartelor sau rezultatelor. „La rece” se efectuează revizuirea calității generale a auditului.



Revizuirea „la rece” se axează pe 5 elemente-cheie: accent de îmbunătățire; abordarea de audit bazată pe riscuri; standarde și etică profesională; raportare; raționament profesional. Auditorul nu poate audita toate 100 %, de aceea urmează a fi stabilite cu exactitate riscurile și domeniile care vor fi auditate. Revizuirea „la rece” se soldează cu elaborarea unui raport ce include constatările importante și acțiunile care trebuie întreprinse pentru a le aborda.

În activitatea sa echipa de monitorizare a calității evidențiază domeniile pentru îmbunătățire și bunele practici, solicită opiniile entităților ca parte a revizurii „la rece”, se asigură că conducerea de audit semnează un plan de acțiuni pentru îmbunătățiri. Totodată, rezultatele revizuirilor de monitorizare a calității sînt documentate și păstrate în dosar. Toate constatările revizuirilor de monitorizare a calității sînt raportate conducerii de audit. La fel, echipa de monitorizare a calității oferă periodic conducerii rapoarte rezumative în care se evidențiază temele sau problemele ce se repetă, precum și bunele practici.

Activitatea de monitorizare a calității și problemele majore constatate se prezintă într-un Raport anual. Fiecare instituție supremă de audit urmează să fie supusă unei evaluări din exterior din punct de vedere al calității. În această privință, Oficiul de Audit al Scoției invită pe alții să le evalueze calitatea auditului, inclusiv companii private de audit.

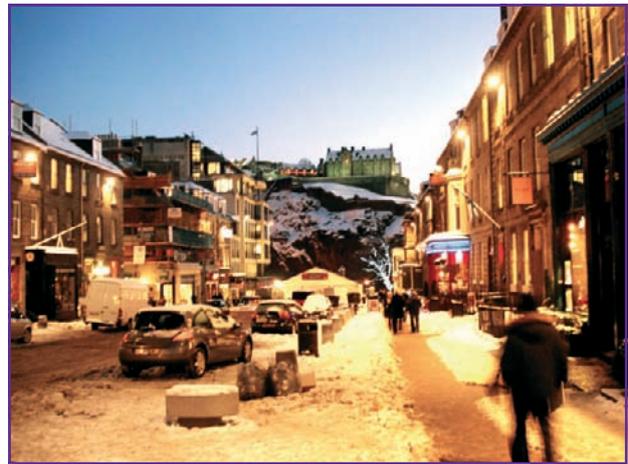


view. This team, in turn, is made up of three teams led by an experienced manager and supported by senior auditors.

The quality monitoring team has the following responsibilities: to review risk assessment, planning, aspects of reporting, audit completion and overall quality. The QM team operates under a quality monitoring program. It organizes "hot" reviews of audit plans, reports or outputs. The „cold" review is performed for the overall quality of the audit.

Cold reviews focus on 5 key elements: improvement focus, risk-based audit approach, professional standards and ethics, reporting, professional judgment. The auditor cannot audit 100%, so there should be determined precisely the risks and the areas to be audited. Cold reviews end with a report that includes important findings and actions to be taken to address them.

The quality monitoring team highlights areas for improvement and good practices, seeks the views of audited entities as part of cold review, ensures that audit management sign up to an action plan for making improvements. Furthermore, results of quality monitoring reviews are documented



and retained on file. All quality monitoring review findings are reported to audit management. Similarly, the QM team periodically provides summary reports to management, which highlight recurring themes or issues and good practice.

An annual report is also compiled of quality monitoring activity and major issues. Each supreme audit institution has to be subject to external evaluation in terms of quality. In this regard, Audit Scotland calls on others to assess the quality of their audits, including private audit companies.



*Castelul din Edinburg, Scoția
Edinburgh Castle, Scotland*

SEMINAR LA CENTRUL DE EXCELENȚĂ ÎN FINANȚE DIN SLOVENIA



Iulian Dumitraș
*Controlor superior de stat,
Departamentul de audit IV*

Centrul de Excelență în Finanțe (în continuare-CEF) este o instituție de formare și consolidare a capacităților în domeniul managementului financiar public, creată în anul 2001 de către Guvernul Sloveniei, la inițiativa Ministerelor Finanțelor din țările Europei de Sud-Est. Țările membre ale CEF sînt: Albania, Bosnia și Herțegovina, Bulgaria, Croația, Kosovo, Macedonia, Muntenegru, România, Serbia, Slovenia și Republica Moldova (Ministerul Finanțelor și Banca Națională a Moldovei).

Misiunea CEF constă în promovarea gradului de conștientizare a standardelor internaționale și a celor mai bune practici în domeniul managementului financiar public și al băncilor centrale de specialitate prin formare profesională, instruire continuă, încurajînd schimbul de cunoștințe și experiență, precum și furnizarea de asistență tehnică.

Seminarul organizat de către CEF în perioada 14-17 februarie 2011, cu tema „ Auditul performanței”, a avut drept obiectiv punerea în evidență a principalelor aspecte ce țin de : **planificarea auditului** (cunoașterea entității și sursele de acumulare a informației, determinarea problemelor specifice pentru studiere și formularea obiectivelor de audit, asigurarea echilibrului între economicitate, eficiență și eficacitate, definirea întrebărilor de audit ce reies din obiectivele de audit, stabilirea metodologiei de audit ce urmează a fi adoptată); **executarea auditului** (probele de audit și colectarea acestora, tehnicile de colectare a probelor și asigurarea unor probe competente, relevante și suficiente pentru a susține concluziile de audit); **raportarea auditului** (formularea constatărilor de audit și deducerea concluziilor, structura și stilul raportului de audit etc.).

În calitate de formatori ai cursului de instruire, au fost selectați un auditor din cadrul Instituției Supreme de Audit a Republicii Macedonia și un auditor specializat în auditul performanței din cadrul Curții de Conturi Europene.

La atelierul de lucru privind “Auditul performanței” au participat 28 de persoane din 12 țări, delegate de instituțiile supreme de audit, băncile centrale și unele ministere. În cadrul instruirii, pe fiecare tematică s-au efectuat dezbateri și schimb de opinii, fiind evidențiate particularitățile auditului performanței în toate țările reprezentate la curs.

Cursul a îmbinat într-o manieră echilibrată materialul teoretic cu spețele practice, contribuind la consolidarea cunoștințelor în domeniul auditului performanței, precum și la fortificarea capacităților de găsire în comun a soluțiilor pentru problemele expuse.

În contextul examinării diferențelor dintre auditul financiar și auditul performanței, discuțiile s-au axat pe delimitarea elementelor distinctive ce individualizează fiecare tip de audit. În finalul acestora, participanții au concluzionat că obiectivul auditului performanței este evaluarea economicității, eficienței și eficacității utilizării banilor publici, domeniul de aplicare a acestuia fiind mai vast decît în cazul

SEMINAR AT THE CENTER OF EXCELLENCE IN FINANCE FROM SLOVENIA

The Center of Excellence in Finance (hereinafter – CEF) is an institution for training and capacity building in public financial management, set up in 2001 by the Government of Slovenia, at the initiative of the Ministries of Finance from South-Eastern European countries. CEF member countries are: Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, Kosovo, Macedonia, Montenegro, Romania, Serbia, Slovenia and Moldova (Ministry of Finance and National Bank of Moldova).

CEF mission is to promote awareness of international standards and best practices in public financial management and central banking through training, ongoing education, encouraging the exchange of knowledge and experience, and providing technical assistance.

The seminar organized by the CEF on 14-17 February 2011, with the topic “Performance Auditing”, aimed to highlight the main aspects of: **audit planning** (understanding the entity and sources of information, identification of specific issues to be considered and setting audit objectives, ensuring a balance between economy, efficiency and effectiveness, definition of audit questions arising from audit objectives, determination of audit methodology to be followed); **audit conducting** (audit evidence and its collection, evidence collection techniques and provision of competent, relevant and sufficient evidence to support audit conclusions); **audit reporting** (audit findings and conclusions, structure and style of audit report, etc.).

An auditor from the Supreme Audit Institution of the Republic of Macedonia and an auditor specialized in performance audit from the European Court of Auditors were selected as lecturers for the training course.

The workshop on “Performance Auditing” was attended by 28 people from 12 countries, delegated by the supreme audit institutions, central banks and some ministries. Debates and exchange of views on each topic took place during training, which outlined particularities of performance audits in all the countries represented at the course.

The course combined in a balanced manner practical and theoretical material, and contributed to strengthening the knowledge on performance auditing and reinforcing the capacity to jointly find solutions to issues raised.

When considering the differences between the financial audit and performance audit, the discussions were focused on delimiting the distinctive elements that individualize each type of audit. In the end, participants concluded that the objective of performance audit is to evaluate the economy, efficiency and effectiveness in using public money; its scope is broader than in the case of fi-

Iulian Dumitraș
senior state controller,
Audit Department IV

auditului financiar (politică, program, organizație, activități și sisteme de gestiune), iar auditorii beneficiază de o libertate mai mare la selectarea criteriilor, care sînt unice pentru fiecare audit. De asemenea, a fost exprimată opinia precum că auditul comprehensiv, care combină elementele de audit financiar cu cele ale auditului performanței, ar trebui să fie inițiat numai în cazurile în care există: siguranța obținerii unor probe de audit suficiente, relevante și competente, precum și posibilitatea formulării unor concluzii clare, utile și în timp rezonabil pentru a satisface atît obiectivele performanței, cît și cele financiare.

În urma discuțiilor purtate în cadrul grupurilor de lucru, s-a ajuns la concluzia că pentru a oferi un impact adecvat auditului și pentru a preveni echipa de audit privind selectarea unui domeniu de aplicare prea ambițios, care solicită un volum enorm de muncă, ar trebui să existe un număr limitat de obiective de audit (unul, în mod ideal, și nu mai mult de trei). Potrivit Manualului de audit al performanței al Curții de Conturi, întrebările de audit trebuie apoi schimbate în întrebări de nivel inferior (cel mai scăzut nivel la care se poate răspunde prin realizarea unor proceduri specifice de audit).

În scopul stabilirii unui cadru adecvat de executare în termen rezonabil a auditelor de înaltă calitate și pentru a evita activitățile inutile, auditul performanței trebuie să fie realizat utilizînd „cea mai deșteaptă” abordare de audit („**Smartest approach**”), care presupune:

- S** – (*Sound judgement*) Raționamentul analitic trebuie să fie exercitat pe tot parcursul procesului de audit.
- M** – Utilizarea unei metodologii adecvate pentru a acumula probe relevante.
- A** – (*Audit questions*) Întrebările de audit sînt formulate în modul în care să fie posibil de a răspunde la acestea.
- R** – Riscurile de audit sînt analizate și administrate.
- T** – (*Tools*) Se folosesc instrumente eficiente pentru a contribui la atingerea obiectivelor auditului.
- E** – (*Evidence*) Probele sînt suficiente, relevante și competente pentru a susține concluziile auditului.
- S** – Structura raportului final se stabilește de la etapa planificării auditului.
- T** – Transparență – o “abordare fără surprize”, care se adoptă cu entitatea auditată.

O atenție deosebită a fost acordată riscurilor ce vizează întocmirea la timp și asigurarea calității raportului de audit, cum ar fi: dificultăți la obținerea datelor, lipsa de personal și lipsa de cooperare din partea entității auditate. Ca urmare a soluționării unei spețe, participanții la seminar au concluzionat că aceste riscuri pot fi limitate prin pregătirea unei strategii de gestionare a riscurilor, care ar permite echipei de audit să răspundă în mod eficient și prompt problemelor ce pot surveni la etapa realizării auditului.

În cadrul seminarului au fost prezentate cîteva dintre prezumțiile în judecarea competenței probelor de audit, și anume:

1. Probele obținute în cazul unor controale interne eficiente ale entității auditate sînt mai competente decît probele obținute atunci cînd controalele sînt slabe sau inexistente. (Auditorii trebuie să fie deosebit de atenți în cazurile în care controalele sînt slabe sau inexistente și, prin urmare, trebuie să efectueze proceduri alternative de audit pentru a confirma astfel de probe.)

2. Probele obținute fizic – prin examinare directă, observare și control sînt mai competente decît probele obținute în mod indirect. Totodată, documentele originale oferă dovezi mai competente decît copiile acestora.

3. Probele obținute în condițiile în care persoanele pot vorbi liber sînt mai competente decît probele testimoniale, obținute în condiții compromițătoare (de exemplu, în cazul în care persoanele chestionate sînt intimidat de prezența unui superior).

4. Probele obținute de la o persoană care este imparțială sau are cunoștințe complete despre domeniu sînt mai competente decît probele obținute de la un individ care este părtinitor sau cunoaște doar parțial subiectul supus discuției.

5. Probele obținute de la un terț credibil pot fi, în unele cazuri, mult mai competente decît cele securizate de management sau de alți oficiali ai entității auditate.

În cadrul rezolvării studiului de caz, s-au discutat potențialele probleme care pot apărea în contextul asigurării calității probelor de audit, cum ar fi: probele orale nu sînt susținute de o documentație adecvată sau de observare directă; probele se bazează și sînt acumulate dintr-o singură sursă; probele sînt sensibile la modificări (de exemplu, sînt depășite și nu reflectă ultimele modificări); probele sînt „prea scumpe” pentru a fi obținute în raport cu beneficiile oferite; sursa de probe are un interes

financial audit (policy, program, organization, activities and management systems), and auditors have greater freedom in selecting criteria that are unique for each audit. There has also been stated the opinion that a comprehensive audit which combines the elements of financial audit with the performance audit ones should be initiated provided there is: assurance to obtain sufficient relevant and competent audit evidence, and the possibility to formulate clear, relevant and timely conclusions to meet both performance and financial objectives.

After discussions in working groups, it was concluded that to provide adequate audit impact and to prevent the team from selecting a too ambitious audit scope that requires a huge amount of work, there should be a limited number of audit objectives set (one, ideally, and not more than three). According to the performance audit manual of the Court of Accounts, the audit questions should be then transformed in lower level questions (the lowest level we can respond to by carrying out specific audit procedures).

In order to establish an appropriate framework for delivering quality audits within a reasonable time period and to avoid unnecessary activities, performance audit has to be conducted using the „**Smartest approach**“, which implies:

- S** – **Sound** judgment must be applied throughout the audit process.
- M** – Use appropriate **Methodology** to gather relevant evidence.
- A** – Formulate **Audit** questions in the way they could be answered.
- R** – **Risks** are assessed and managed.
- T** – Use effective **Tools** to help achieve the audit objectives.
- E** – **Evidence** should be sufficient, relevant and competent to support audit conclusions.
- S** – Final report **Structure** is determined since the audit planning stage.
- T** – **Transparency** – a “no surprise approach” endorsed with the audited entity.

Particular attention was paid to the risks that concern the timely preparation and quality assurance of audit report, such as: difficulties in obtaining information, lack of staff and no cooperation from the auditee. After settling a case study, seminar participants concluded that these risks can be mitigated by preparing a risk management strategy that would enable the audit team to respond

effectively and promptly to problems which may arise during audit conduct stage.

At the seminar there were presented some of the assumptions used in judging the competence of audit evidence, namely:

1. Evidence obtained where there are effective internal controls in place at the audited entity is more competent than evidence obtained when controls are weak or nonexistent. (Auditors should be particularly careful in cases where controls are weak or missing and therefore must perform alternative audit procedures to confirm such evidence.)

2. Physical evidence obtained by direct examination, observation and control is more competent than evidence obtained indirectly. In addition, original documents provide more competent evidence than their copies.

3. Evidence obtained in conditions where persons may speak freely is more competent than testimonial evidence obtained in compromising conditions (for example, if interviewees are intimidated by the presence of a senior manager).

4. Evidence obtained from a person who is impartial and has complete knowledge of the area is more competent than evidence obtained from an individual who is biased or only partially knows the subject under discussion.

5. Evidence obtained from a credible third party can, in some cases, be more competent than evidence secured by management or other officials of the audited entity.

While working on a case study we discussed potential problems that may arise in quality assurance of audit evidence, such as: verbal evidence is not supported by proper documentation or direct observation; evidence is based and collected from a single source; evidence is sensitive to changes (for example, is outdated and does not reflect the latest changes); evidence is „too expensive” against the benefits obtained; the source of evidence has a direct interest in audit results; the evidence collected is not representative or may be related to an isolated occurrence; incomplete evidence (e.g. does not show the cause or effect); evidence is conflicting. In this connection, to ensure the quality of evidence, the auditors have to show proper vigilance during its collection, use logical judgment, and diversify sources of evidence to corroborate it.

Regarding the characteristics of the audit report, the INTOSAI auditing standards state that

direct în rezultatul auditului; probele colectate nu sînt reprezentative sau pot fi legate de o apariție izolată; probele sînt incomplete (de exemplu, nu demonstrează cauza sau efectul); se prezintă probe contradictorii. În acest sens, pentru a asigura calitatea probelor, auditorul trebuie să manifeste vigilența cuvenită în procesul colectării acestora, să utilizeze raționamentul logic, precum și diversificarea surselor de obținere, folosind procedura coroborării probelor de audit.

Referitor la caracteristicile raportului de audit, Standardele de audit INTOSAI prevăd că acesta trebuie să fie: obiectiv, complet, clar, convingător, relevant, precis, constructiv, concis. În urma discuțiilor purtate în cadrul echipelor de lucru, s-a concluzionat că raportul de audit trebuie să fie scris

dintr-un punct de vedere independent, apreciind performanța doar în baza constatărilor și probelor acumulate, să fie echilibrat în conținut și descris în ton neutru, să fie corect și să nu inducă în eroare, rezultatele auditului puse în context fiind reprezentative pentru ceea ce a fost găsit de fapt și neaccentuînd peste măsură deficiențele depistate. Programul atelierului de lucru respectiv a avut impact nu doar asupra cunoștințelor teoretice în domeniul auditului, dar și asupra schimbului de idei și opinii cu colegi din mai multe țări, lucrul în echipe multinaționale integrînd reprezentanții a mai multor naționalități, contribuind la perfecționarea limbii engleze și la îmbogățirea cunoștințelor privind instituțiile supreme de audit și particularitățile activității de audit a acestora.



they should be: objective, complete, clear, compelling, relevant, accurate, constructive, and concise. After the discussions within the working teams, it was concluded that the audit report should be written from an independent point of view, considering performance only on the basis of findings and evidence collected, be balanced in content and described in neutral tone, be accurate and not misleading; the audit results should be placed within context and be representative of what was actually found and not overly stress the identified deficiencies.

The workshop had an impact not only on theoretical knowledge in auditing, but also enabled the exchange of ideas and views with colleagues from several countries, working in multinational teams that brought together representatives of several nationalities; it contributed to the improvement of English and enriched the knowledge about supreme audit institutions and the specifics of their audit activity.



COMUNICAREA INSTITUȚIONALĂ – PRACTICI CONTRA DIFICULTĂȚII DE IMPLEMENTARE



Natalia Efros-Bujor
*Referent al Serviciului relații
cu publicul*

Imaginea instituțională este un concept relativ nou pentru societatea noastră și, în același timp, de o importanță majoră. Ea a intrat printre preocupările curente ale instituțiilor datorită concurenței în creștere și intensificării relațiilor directe cu publicul. În condițiile societății informaționale, publicul devine un organism care deține informația, iar succesul final al instituției depinde de caracterul imaginii formate în urma analizării informației. Imaginea instituțională are ca obiect reputația creată de instituție în rîndul publicului său prin sistemul comunicațional organizat. Imaginea instituțională și creșterea notorietății instituționale depind de capacitatea instituției de a satisface cît mai deplin necesitățile publicului său. Respectiv, pentru a menține această imagine instituțională, trebuie să facem uz de comunicare, ca mijloc de relaționare cu receptorii mesajelor noastre.

Comunicarea trebuie planificată din timp și efectuată în mod sistematic și continuu, în așa fel încît să fie evitate mesajele fragmentare, iar publicul să-și poată crea o imagine amplă și favorabilă despre instituție. Comunicarea instituțională, sau, cum uneori i se mai spune, comunicarea de imagine, poate fi efectuată prin mulțimea discursurilor lansate de instituție, indiferent de forma de expunere folosită.

Curtea de Conturi, în procesul de reformare în care s-a angajat, a prevăzut și comunicarea instituțională, dîndu-i prioritate și înțelegînd rolul primordial pe care îl are, întrucît tocmai ea poate garanta recunoașterea și perceperea corectă de către public a faptelor și activităților instituției.

Comunicarea instituțională reunește toate formele de comunicare destinate valorizării personalității unei organizații. Principalul său obiectiv îl reprezintă instituția care oferă un serviciu. Folosind metode și tehnici ale comunicării, instituția dispersează mesaje, care fortifică imaginea ei, îi sporesc calitatea și valoarea.

Utilizînd resursele web, comunicatele de presă, conferințele sau dialogurile directe cu liderii de opinie, instituția contribuie la întreținerea imaginii sale, precum și își comunică cultura instituțională, valorile și bagajul de principii pe care se bazează.

Parte a comunicării instituționale și mesageri ai acesteia sînt angajații instituției, atitudinea și cuvîntul cărora costă mai mult decît oricare carte de vizită, or, ei sînt persoanele credibile care dau pondere mesajului instituției. Făcînd parte dintr-o instituție cu tradiții, angajatul trebuie să se identifice cu acestea, să le accepte și să le disemineze.

Pe parcursul anului precedent am promovat această idee în cadrul instituției noastre, am relevat necesitatea implicării fiecărui angajat în calitatea sa de promotor al imaginii Curții de Conturi. Elementul de echipă trebuie să primeze și să fie forța motrice angajată în procesul schimbărilor continue la care s-a aliniat instituția. Deci, aceasta trebuie să fie ideea de bază în procesul de implementare a comunicării și astfel vom putea realiza cu succes angajamentele pe care le avem, vom avea reputația unei instituții oneste și transparente și, într-un final, vom deveni o instituție de audit-model.

INSTITUTIONAL COMMUNICATION – PRACTICES AGAINST DIFFICULTIES IN IMPLEMENTATION

Natalia Efros-Bujor
Secretary of Public Relations
Service

The institutional image is a relatively new concept for our society and at the same time, of a major importance. It stepped in among other current concerns of the institution due to increasing competition and enhancement of direct relations with the public. In terms of an information society, the public becomes a body holding the information, and the ultimate success of the institution depends on the image formed when this information is considered. Institutional image covers institution's reputation created among its public through its organized communication system. Institutional image and the growth of institutional notoriety depend on the institution's ability to meet the needs of its public as much as possible. Respectively, in order to maintain the institutional image, we need to use communication as a means of networking with our message receivers.

Communication must be planned in advance and carried out systematically and continuously, so that fragmental messages are avoided, and the public is able to form a comprehensive and positive representation about the institution. Institutional communication or, as it is sometimes called, image related communication, can be conducted through the plurality of speeches released by the institution, regardless of the type of delivery used.

Under the reform process to which it has been committed, CoA also envisaged institutional communication, giving it priority and realizing that it has a primary role because this is what can ensure the proper recognition and public perception of the actions and activities of the institution.

Institutional communication includes all forms of communication meant to give value to organization personality. Its main objective is representing the institution that provides certain services. Using communication methods and techniques the institution disperses messages, which strengthen its image, enhance its quality and value.

Using Web resources, news releases, conferences or direct dialogues with opinion leaders, the institution contributes to maintaining its image and communicates its institutional culture, values and principles it relies on.

The employees of the institution are part of institutional communication and its messengers, whose attitude and words cost more than any business card, or they are the credible people who give weight to institution's message. Being part of an institution with traditions, the employee must identify with them, accept and disseminate them.

Over the last year we have promoted this idea in our institution and revealed the need to involve each employee as a promoter of the CoA image. The team spirit must prevail and be the driving force engaged in continuous change process to which the institution adhered. So, this must be the basic idea in the implementation of communication and this way we can successfully achieve the commitments we have, gain a reputation of an honest and transparent institution and, eventually, become a model audit institution.



Hotărârile Curții de Conturi privind activitatea de audit

The Decisions of the Court of Accounts on the audit activity

Hotărârea nr. 1 din 13 ianuarie 2011 privind Raportul auditului formării și utilizării resurselor bugetului raionului Ocnîța pe anii 2009–2010 (9 luni) și gestionării patrimoniului public // Monitorul Oficial nr. 25–27 din 11.02.2011

Decision nr. 1 of 13 January 2011 regarding Audit Report on creation and use of resources of Ocnița rayon budget during the period 2009–2010 (9 months), as well as management of public property // Official Gazette nr. 25–27 of 11.02.2011

Hotărârea nr. 2 din 14 ianuarie 2011 privind Raportul auditului corectitudinii utilizării mijloacelor financiare publice și patrimoniului public pentru construcția liniei de cale ferată „Cahul-Giurgiulești” la Î.S. „Calea Ferată din Moldova” în perioada anilor 2007–2009 și 2010 (I semestru) // Monitorul Oficial nr. 22–24 din 04.02.2011

Decision nr. 2 of 14 January 2011 regarding Audit Report on accuracy in using public funds and public property to build up the railroad „Cahul-Giurgiulești” at Î.S. „Calea Ferată Moldova” during the period 2007–2009 and 2010 (I semester) // Official Gazette nr. 22–24 of 04.02.2011

Hotărârea nr. 4 din 21 ianuarie 2011 privind Raportul auditului performanței utilizării mijloacelor bugetare alocate pentru susținerea proiectului „Caravela Culturii” în anii 2005–2009 „Mijloacele alocate proiectului „Caravela Culturii” au fost utilizate neeconomic, neeficient și neeficace” // Monitorul Oficial nr. 25–27 din 11.02.2011

Decision nr. 4 of 21 January 2011 regarding Audit Report on performance achieved in using budget funds allocated to support the project „Caravel of Culture” during 2005–2009 „Funds allocated to the project „Caravel of Culture” were used in a non-economic, non-efficient and non-effective way” // Official Gazette nr. 25–27 of 11.02.2011

Hotărârea nr. 5 din 25 ianuarie 2011 privind Raportul auditului performanței „Există oportunități de îmbunătățire semnificativă a proceselor de planificare, achiziție, repartizare a dispozitivelor medicale și de asigurare a unei utilizări mai bune a acestora?” // Monitorul Oficial nr. 25–27 din 11.02.2011

Decision nr. 5 of 25 January 2011 regarding Performance Audit Report on whether „There are significant opportunities to improve planning, procurement, distribution of medical devices and ensure their best use” // Official Gazette nr. 25–27 of 11.02.2011

Hotărârea nr. 7 din 8 februarie 2011 privind Raportul auditului operațional al Proiectului „Servicii de Sănătate și Asistență Socială” pentru perioada iunie 2007–2010 // Monitorul Oficial nr. 34–36 din 04.03.2011

Decision nr. 7 of 8 February 2011 regarding Operational Audit Report on the „Health Services and Social Assistance” project for the period June 2007–2010 // Official Gazette nr. 34–36 of 04.03.2011

Hotărârea nr. 8 din 9 februarie 2011 privind Raportul auditului implementării Programului de stat de creare a cadastrului bunurilor imobile în anii 2008–2009 // Monitorul Oficial nr. 34–36 din 04.03.2011

Decision nr. 8 of 9 February 2011 regarding Audit Report on implementing the State program to create the cadastre of real estate during 2008–2009 // Official Gazette nr. 34–36 of 04.03.2011

„Curtea de Conturi exercită controlul asupra modului de formare, de administrare și de întrebuințare a resurselor financiare publice”.

Art. 133
din Constituția Republicii Moldova

“The Court of Accounts controls the ways of creating, administering and utilizing public financial resources”.

Article 133
from the Constitution of the Republic of Moldova

„Curtea de Conturi este unica autoritate publică a statului care exercită controlul asupra formării, administrării și întrebuințării resurselor financiare publice și administrării patrimoniului public prin realizarea auditului extern în sectorul public în calitate de instituție supremă de audit și este protejată legal de interferența din partea organelor de drept sau cu funcții de control”.

Art. 2 (1) din Legea Curții de Conturi nr.261-XVI din 05.12.2008 „Privind Curtea de Conturi”

“The Court of Accounts is the only public authority of the State controlling the formation, management and use of public financial resources and management of public assets by performing external audit in the public sector as a supreme audit institution and is legally protected from interference from law enforcement or control bodies.”

Article 2 (1) of Law No 261-XVI of 05.12.2008 “on the Court of Accounts”

„... Un audit extern eficient este elementul fundamental în asigurarea unor standarde înalte în domeniul managementului financiar, iar un management financiar bun constituie un aspect fundamental al unei bune guvernări, care produce beneficii reale și directe pentru cetățenii Republicii Moldova”.

Planul de Dezvoltare Strategică
a Curții de Conturi pe anii 2006–2010

“...An effective external financial audit of public authorities is fundamental to achieving high standards of public financial management in Moldova. And good financial management is not an optional extra but a fundamental feature of good governance its of real and direct benefit to the citizens of Moldova.”

Strategic Development Plan
of the Court of Accounts for 2006–2010



Aducem mulțumiri Oficiului Național de Audit din Suedia – partenerul principal al Curții de Conturi în realizarea proiectului de consolidare instituțională, pentru publicarea numărului 1(16) al Buletinului Informativ al Curții de Conturi.

Colegiul redacțional



Special thanks to SNAO – the main partner of the CoA in the implementation of the institutional strengthening project – for the support in publishing issues 1 (16) of the Informative Bulletin.

Editorial Board

MD-2001, mun. Chişinău | Buletin informativ
Bd. Ştefan cel Mare, 69 | Nr. 1 (16)/2011
Tel./fax: 23-30-20 | Publicație periodică trimestrială

www.ccrm.md