

**Discursul Ecaterinei PAKNEHAD la
Conferința Națională cu genericul: „Controlul Intern Managerial în
Autoritățile Publice Locale partenere: provocări, reușite și perspective”.**

Chișinău, 27 septembrie 2022

**Doamnelor și Domnilor,
Onorată asistență,**

Mă bucur să Vă salut pe toți dumneavoastră și, din start, vreau să mulțumesc organizatorilor acestei Conferințe, dar și tuturor participanților, pentru interesul față de tematica abordată și prilejul punerii în discuție a unui subiect extrem de important care vizează buna guvernare la nivel local, bazat pe Sistemul Controlului Intern Managerial.

Curtea de Conturi a fost și rămâne în continuare un actor important și proactiv în consolidarea controlului financiar public intern și în promovarea răspunderii manageriale pentru gestionarea optimă a resurselor conform obiectivelor entității publice, pe baza principiilor bune guvernări. În virtutea exercitării atribuțiilor legale privind auditul public extern, toate elementele CFPI (CIM, AI și Armonizarea acestora) urmează a fi analizate și verificate conform cerințelor SIA INTOSAI de care se conduce Curtea de Conturi.

Astfel, în cadrul misiunilor de audit public extern, Curtea de Conturi supune evaluării sistemul controlului intern managerial (CIM) și activitatea auditului intern (AI). Informațiile obținute sunt utilizate la stabilirea riscurilor, determinarea abordării de audit, precum și la analiza generală asupra modului în care au fost gestionați banii și patrimoniul public. Cu cât sunt mai adecvate și mai funcționale CIM și AI, cu atât munca auditorilor publici externi devine mai economicoasă din punctul de vedere al resurselor de timp și de personal.

În continuare voi puncta unele probleme privind CIM la nivel local.

1. Implementarea și dezvoltarea sistemului CIM la nivel local rămâne lentă, cu impact slab asupra legalității, eficienței și eficacității activității APL în limita competențelor și bugetelor aprobate.

Această situație nu este caracteristică doar Republicii Moldova, dar și multor alte state care implementează reforme și consolidează Managementul finanțelor publice, inclusiv țărilor membre ale UE. ISA ale unor state membre (Ungaria, Polonia, România, țările baltice), în urmă cu 5-7 ani, au auditat subiectul implementării CIM la nivelul APL, menționând diferențe majore în viteza și calitatea implementării și funcționării CIM în APL versus APC.

Datele Raportului privind CFPI pe anul 2021, generalizat de MF în baza autoevaluărilor a 35 de APL de nivelul II, scot în evidență faptul tergiversării proceselor de implementare a CIM. Chiar dacă autoevaluarea majorității APL de nivelul II indică corespunderea parțială la cerințele standardelor CIM, totuși 6 din 35 de APL de nivelul II invocă corespunderea doar la 2, 4, 5 și 7 SNCI din cele 20. Cea mai critică situație vizează racordarea și implementarea elementului II. Activități de control și vizează SNCI 11. Descrierea proceselor, precum și SNCI 8, 9, care prevăd planificarea, monitorizarea și raportarea performanțelor și managementul riscurilor. Prin urmare, elementele complexe de control, precum managementul riscurilor și monitorizarea care se bazează pe componentele de control de bază (mediul de control) fie că lipsesc, fie că sunt slabe și funcționează neadecvat.

Curtea de Conturi abordează continuu în rapoartele sale factorii cu influențe majore asupra bunei guvernări în APL. Deseori, aceștia includ managementul slab, factorul uman, greșeli în timpul stabilirii activităților de control, conștientizarea insuficientă a esenței CIM și a faptului că sistemul de control intern în sine este incapabil de a asigura ca obiectivele principale ale APL vor fi atinse.

În experiența mea profesională de peste 20 de ani la CCRM și 4 ani în cadrul proiectelor internaționale implementate în 4 țări din Asia Centrală am întâlnit situații reale care stagnează implementarea CIM.

Mă refer la atitudinea superficială a managerilor de vârf față de CIM, cunoașterea și conștientizarea slabă a responsabilității pe care o au vis-a-vis de sistemul de CIM, precum și neînțelegerea pe deplin a beneficiului care poate fi obținut în urma implementării sistemului. Dezinteresul managerului este repede observat de subalterni care vor manifesta aceeași atitudine nepăsătoare în realizarea atribuțiilor și atingerea obiectivelor planificate. Ei vor executa sarcinile așa cum merg de la sine, fără a se preocupa de gestionarea riscurilor aferente obiectivelor prestabilite, pentru realizarea calitativă și la timp a obiectivelor planificate.

Deseori neregulile constatate de Curtea de Conturi în sistemele de evidență contabilă, procesele de achiziții publice și administrare a patrimoniului sunt determinate de preocuparea redusă a conducătorilor APL față de funcționalitatea CIM, deoarece, în mare parte, nu sunt stabilite activități de control potrivite pentru gestionarea eficientă a riscurilor ce pot contribui la realizarea obiectivelor stabilite.

2. Ce e de făcut pentru a schimba lucrurile spre bine în APL?

Constat că Republica Moldova dispune de un cadru normativ solid aferent CFPI, pus în aplicare de cca 12 ani și, care, la anumite etape, a fost amendat și îmbunătățit conform bunelor practici internaționale și necesităților estimate în baza dovezilor obținute în teren. Atât Legea nr. 229/2010, Standardele Naționale

pentru CI și AI, cât și manualele și alte acte normative oferă o bază metodologică consistentă pentru implementarea și consolidarea CIM și a AI. Un rol aparte, dar foarte important, îl are UA care este deschisă și prin acțiunile sale contribuie la dezvoltarea CFPI realizând cu succes acțiuni concrete privind consolidarea cadrului normativ, instruirea, certificarea și monitorizarea progresului.

Toate cele menționate, coroborate între ele, sunt suficiente pentru îmbunătățirea și consolidarea durabilă a CIM și AI în APL de nivelul II.

Pentru atingerea acestor obiective trebuie de insistat pe instruirea managementului superior în scopul înțelegerii corecte și conștientizării sistemului CFPI, precum și promovarea răspunderii la nivelurile superioare de management pentru implementarea și buna funcționare a CIM și AI.

APL nivelul II trebuie să se asigure că au identificat și au numit un coordonator CIM potrivit cu abilități și competențe necesare din rândul managerilor superiori, cu putere și atribuții prevăzute în fișa postului.

Managerii operaționali trebuie instruiți și ghidați/consiliați la subiectele complicate privind corectitudinea stabilirii obiectivelor și a indicatorilor de performanță măsurabili, conexiunea acestora cu ciclul de management al riscurilor, stabilirea activităților de control, documentarea și monitorizarea acestora.

Pentru realizarea acestor sarcini, este nevoie de voință, dorință, management asumat de conducere, personal implicat care își exercită sarcinile legal, calitativ și transparent, urmând exemplul bun al conducerii de vârf.

Din păcate, în APL de nivelul I aceste sarcini sunt greu de realizat de sine stătător, deoarece numărul funcționarilor/angajaților este mic (contabil, secretar, asistent social, inginer cadastral, muncitori etc.). De aceea, APL de nivelul I au nevoie de mai mare suport în a implementa sistemul CIM în primăriile mici care îndeplinesc funcțiile publice, prestează servicii populației din raza de administrare și concomitent trebuie să-și îndeplinească obligațiile contabile și să protejeze resursele lor de pierderi, daune și utilizare necorespunzătoare.

Pentru ca lucrurile să se schimbe spre bine, APL de nivelul I au nevoie de susținere permanentă. Asemenea susținere poate fi oferită prin următoarele căi:

1. Identificarea resurselor pentru un Proiect/Subproiect separat privind implementarea CIM la nivel local:

- elaborarea pachetului-model de documente pentru toate componentele CIM, ajustate la realitățile APL și cerințelor SNCI;

- plasarea acestora pe o platformă cu acordarea accesului pentru toate APL (posibil la APL de nivelul II, Asociația CALM);
- instruirea și promovarea implementării soluției elaborate în rândurile personalului din APL;
- realizarea unui sondaj în vederea identificării celor mai frecvente întrebări, neclarități ce țin de aplicarea metodologiilor CIM, dar și a ultimelor 5 elemente ale SNCI (buget, contabilitate, salarizare, achiziții, TI) în scopul formulării unei liste de întrebări pentru plasarea ulterioară a acestora pe platforma menționată mai sus.

Fiecare întrebare va avea răspuns scurt și va oferi posibilitatea de conexiune cu link-urile la care pot fi consultate legile, HG, deciziile APL etc. care răspund la întrebarea abordată.

Am ferma convingere că aceste măsuri pot fi realizate, iar efectul lor va da roade și va contribui la o mai bună gestiune a finanțelor publice și la prestarea serviciilor de calitate cetățenilor la nivel local.

Fără o implicare comprehensivă și sistemică, APL medii și mici, cu greu sau poate chiar deloc, vor face față provocărilor de azi și de mâine. Trebuie să ținem cont de faptul că APL se confruntă cu probleme majore generate de insuficiența critică de personal calificat. Tot mai multe APL și instituții suferă de lipsa specialiștilor și de fluctuația cadrelor, în principal, din cauza salarizării insuficiente. Suplinirea posturilor vacante a devenit o sarcină greu de realizat, deoarece discrepanța dintre volumul de lucru, responsabilitatea și intensitatea muncii versus remunerarea muncii sunt tot mai dezechilibrate și neatractive. În aceste circumstanțe, necesitatea unui Proiect separat privind implementarea CIM la nivel local devine un imperativ.

Dacă se dorește - se poate! Cu pași mici se realizează lucruri mari!

Aștept cu nerăbdare intervențiile reprezentanților din APL cărora le pasă de problemele cetățenilor și comunităților lor.

Vă mulțumesc pentru atenție!