

Standard Ocupațional

AUDITOR INTERN ÎN SECTORUL PUBLIC

În sectorul: *Administrație și servicii publice*

Cod: 241961

Data aprobării: 15.04.2010

Denumirea document electronic: SO - Auditor intern în sectorul public

Versiunea: 00

Data de revizuire preconizată: 31.12.2012

Inițiatorul Standardului Ocupațional (SO):

Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern
Ministerul Finanțelor Publice

Coordonator echipă de redactare SO:

Mihai Mircea Sprânceană – Director general

Echipa de redactare:

Marcel Ghiță – Șef serviciu, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Ion Croitoru – auditor superior, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Maria Popescu – auditor superior, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Cornelia Nicolau – auditor superior, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

George Calotă – auditor principal, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Voinea Daniel – auditor principal, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Verificator standard ocupațional:

Lenuța Băncilă – auditor superior, Serviciul Coordonare, Evaluare și Raportare din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Redactorii calificării:

Marcel Ghiță – Șef serviciu, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Ion Croitoru – auditor superior, Serviciul pentru Strategie și Metodologie Generală, din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern

Denumire AO: AO - Auditor intern în sectorul public

Data elaborării AO: 22.07.2009

Responsabilitatea pentru informațiile cuprinse în conținutul acestui standard ocupațional și în calificarea corespunzătoare revine expertului responsabil asupra conținutului, iar responsabilitatea asupra validității în raport cu piața muncii revine expertului care a validat..

Data validării: 08.04.2010

Comisia de validare: **Nicolae Craiu** – Șef Serviciu Evaluare și Raportare din cadrul Unității Centrale de Armonizare pentru Auditul Public Intern – Ministerul Finanțelor Publice

Descrierea ocupației

La nivel internațional, exercitarea funcției de auditor intern este reglementată de Standardele Internaționale de Audit Intern. În România, exercitarea profesiei de auditor intern în sectorul public este reglementată de Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare.

Condițiile pe care trebuie să le îndeplinească o persoană pentru a fi auditor intern în sectorul public, sunt stabilite prin lege și detaliate în Codul privind conduita etică a auditorului intern, aprobat prin OMFP nr. 252/2004.

În aceste condiții, auditorul intern în sectorul public este persoana competentă pentru efectuarea misiunilor de audit intern în entitățile publice.

Activitatea desfășurată de auditorul intern în sectorul public este o activitate independentă și obiectivă, care dă entității o asigurare rezonabilă în ceea ce privește funcționalitatea sistemului de control intern, oferă consiliere pentru îmbunătățirea operațiunilor și contribuie la adăugarea de valoare actului managerial. În același timp, auditorul intern ajută entitatea publică să își atingă obiectivele evaluând, printr-o abordare sistematică și metodică, procesele sale de management al riscurilor, de control și de guvernare a întreprinderii și făcând propuneri pentru a le consolida eficacitatea.

De asemenea, auditorul intern trebuie să informeze conducerea entității publice cu privire la eventualele indicii de fraudă pe care le constată cu ocazia derulării misiunilor de audit intern.

Auditorul intern în sectorul public trebuie să aibă studii superioare absolvite cu o diplomă recunoscută de autoritatea competentă în domeniu.

Condiția obligatorie pentru ca o persoană să desfășoare activități specifice de audit intern în sectorul public este absolvirea unui program de învățământ superior, cu diplomă de licență.

Până în anul 2015, auditorul intern în sectorul public are responsabilitatea de a obține Certificatul de atestare pentru funcția de auditor intern, iar începând de la acea dată nu va mai putea participa la concursul pentru ocuparea funcției publice de auditor intern în sectorul public fără acest certificat.

Auditorul intern în sectorul public are obligația perfecționării cunoștințelor profesionale.

Având în vedere complexitatea proceselor de management din majoritatea entităților publice, auditorii interni trebuie încurajați să-și îmbunătățească performanțele prin pregătirea profesională.

În acest sens, entitatea, prin șeful compartimentului de audit intern, asigură condițiile necesare pregătirii profesionale, perioada destinată acestui scop fiind de minim 15 zile pe an.

Persoanele care doresc să fie auditori interni în sectorul public și să-și desfășoare activitatea în entități publice, trebuie să dețină *cunoștințele, abilitățile și valorile* necesare pentru a performa în domeniu.

Cunoștințele sunt structurate pe domenii de competență și se referă la:

- *Audit intern* – include cunoștințele referitoare la normele, procedurile și tehnicile de audit intern;

- *Managementul riscului, controlul intern și guvernanta* – cuprinde cunoștințele referitoare la structurile procesului de guvernanta și modul de organizare a sistemelor de management financiar și control intern din cadrul entităților publice, cu scopul gestionării riscurilor;

- *Contabilitate* – include cunoștințele cadru referitoare la organizarea contabilității și la rolul acesteia în sistemul informațional al entităților publice, cunoștințe despre managementul costurilor și sistemul de analiză și modelare a acestuia, precum și sistemul de analiză și control bugetar;

- *Finanțe publice* - include cunoștințele care se referă la natura resurselor și cheltuielilor publice, precum și sistemul de bugete prin intermediul cărora se derulează fondurile publice, la nivel central și local, inclusiv procesul bugetar și modul de finanțare a deficitelor bugetare;

- *Management* - cuprinde cunoștințele care permit înțelegerea principiilor de conducere în vederea detectării devierilor de la bunele practici. Această înțelegere implică o capacitate de aplicare a cunoștințelor generale la situațiile care ar putea apărea în cursul desfășurării activităților de audit, de detectare a devierilor semnificative și de efectuare a cercetărilor necesare pentru a ajunge la soluții rezonabile;

- *Tehnologia informațiilor (IT)* - cuprinde cunoștințele privind conceptele de bază ale IT, organizarea și protecția fișierelor, utilizarea soft-urilor utilitare și aplicative specifice muncii de audit, accesul la bazele de date, utilizarea generală a computerului etc.;

- *Drept* - include cunoștințele privind noțiunile de bază ale dreptului comercial, administrativ, financiar și fiscal, al muncii, civil, penal și comunitar.

Abilitățile pe care auditorul intern trebuie să le demonstreze în îndeplinirea sarcinilor, conform reglementărilor de referință și bunelor practici internaționale, se prezintă după cum urmează:

- *Planificarea* – ca activitate în munca de audit, este o competență specifică care solicită cunoștințe solide de management, guvernanta corporativă și tehnici specifice de audit, precum și o experiență practică și o viziune realistă asupra a ceea ce trebuie făcut, cum și când.

- *Cercetarea și analiza* – cuprinde activități care vizează identificarea, culegerea și prelucrarea informațiilor și datelor entităților, domeniilor și sistemelor care sunt supuse auditului, dintre care nominalizăm: colectarea datelor, înregistrarea informațiilor și analiza.

- *Evaluarea* – ocupă un loc central în munca de audit intern, fiind o competență specifică în munca de audit care solicită cunoștințe solide și o experiență practică necesară care să acopere domeniile auditate.

- *Comunicarea și raportarea* – include abilități de ascultare activă și comunicare efectivă a diferitelor puncte de vedere. Aceste abilități se referă atât la comunicarea orală, cât și la cea scrisă, de la toate nivelurile organizaționale și în toate situațiile de muncă.

- *Consilierea* – cuprinde activități care au ca obiective adăugarea unui plus de valoare și îmbunătățirea funcționării unei entități. În vederea realizării acestor obiective, auditorul trebuie să demonstreze, în principal, abilități care vizează: rezolvarea problemelor, creativitatea, gândirea strategică etc.

- *Dezvoltarea așteptărilor – Perfecționarea pregătirii profesionale continue* – include un set de abilități profesionale care vizează atât așteptările personalului, conducerii entității și chiar al partenerilor.

Valorile pe care auditorul intern în sectorul public trebuie să le posedă cuprind valorile etice, morale și personale.

- *Etica profesională* – datorită faptului că auditorul intern din sectorul public trebuie să lucreze la standarde înalte de profesionalism pentru atingerea performanței în domeniu și, în general, pentru a asigura calitatea serviciilor și a menține încrederea publicului, este nevoie să se conformeze standardelor etice. Acestea includ: integritatea, independența și obiectivitatea, confidențialitatea și competența profesională.

- *Valorile morale* să fie cel puțin la nivelul regulilor etice, iar auditorul intern în sectorul public trebuie să discearnă între ce este bine și ce este rău, corect sau greșit din punct de vedere moral.

- *Valorile personale* – în cadrul procesului de selecție și de recrutare este foarte important să se aibă în vedere caracteristicile personale necesare auditorului intern în sectorul public. Valorile personale sunt unul din cei mai buni predictorii pe termen lung ai potențialului profesional și ai valorii personale adăugate. Acestea solicită auditorului să fie: echilibrat, ambițios, entuziast, persuasiv, devotat, motivat, flexibil, adaptabil ș.a.

Auditorul intern în sectorul public trebuie să își îndeplinească atribuțiile în mod independent și obiectiv, cu profesionalism și integritate, în baza cadrului normativ în vigoare și a cadrului procedural specific activităților auditate. Auditorul intern în sectorul public trebuie să respecte prevederile Codului privind conduita etică a auditorului intern.

Pentru acțiunile lui, întreprinse cu bună credință în exercitarea atribuțiilor de serviciu și în limita acestora, auditorul intern în sectorul public nu poate fi sancționat sau trecut în altă funcție.

Auditorul intern în sectorul public nu va divulga unor terțe persoane (fizice sau juridice) neautorizate nici un fel de date, fapte sau situații pe care le-a constatat în cursul ori în legătură cu îndeplinirea misiunilor de audit intern. Auditorul intern în sectorul public este responsabil de protecția documentelor referitoare la auditul intern desfășurat la o entitate publică. Răspunderea pentru măsurile luate în urma analizării recomandărilor prezentate în rapoartele de audit aparține conducerii entității publice.

Auditorul intern în sectorul public își desfășoară activitatea atât la sediul compartimentului de audit, cât și la sediul entităților/structurilor auditate.

În practică, auditorul intern în sectorul public utilizează diferite tehnici și instrumente în vederea realizării misiunilor de audit intern, cum ar fi: verificarea, observarea fizică, interviul, analiza, eșantioane statistice, chestionare, tabloul de prezentare a circuitului auditului etc.

Principalele funcții îndeplinite de auditorul intern în sectorul public sunt următoarele:

- Planificarea activității de audit intern;
- Pregătirea misiunii de audit intern;
- Colectarea informațiilor;
- Evaluarea riscurilor;
- Evaluarea preliminară a controlului intern;
- Programarea misiunii de audit intern;
- Elaborarea testelor de audit intern;
- Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor de audit intern;
- Documentarea activităților de audit intern;
- Elaborarea raportului de audit intern;
- Supervizarea misiunii de audit intern;
- Valorificarea recomandărilor de audit intern;
- Dezvoltarea relațiilor operaționale cu entitățile auditate;
- Asigurarea calității activității de audit intern;
- Evaluarea sistemului organizațional;
- Evaluarea sistemului privind managementul riscului, controlul intern și guvernanta;
- Evaluarea activității financiar-contabile;
- Evaluarea activității juridice;
- Evaluarea activității privind tehnologia informației;
- Evaluarea procesului de finanțare.

Pe baza acestor funcții, au fost elaborate unitățile de competență cheie, generale și specifice profesiei de auditor intern în sectorul public, care sunt prezentate și dezvoltate în cele ce urmează.

Unitățile de competență cheie

- Titlul unității 1:** Comunicare în limba oficială
Titlul unității 2: Comunicare în limbi străine
Titlul unității 3: Competențe de bază în matematică, știință, tehnologie
Titlul unității 4: Competențe informatice
Titlul unității 5: Competența de a învăța
Titlul unității 6: Competențe sociale și civice
Titlul unității 7: Competențe antreprenoriale
Titlul unității 8: Competența de exprimare culturală

Cod de referință

Unitățile de competență generale

- Titlul unității 1:** Comunicarea interpersonală
Titlul unității 2: Perfecționarea pregătirii profesionale
Titlul unității 3: Munca în echipă
Titlul unității 4: Utilizarea calculatorului
Titlul unității 5: Păstrarea documentelor în cadrul compartimentului

Cod de referință

Unitățile de competență specifice

- Titlul unității 6:** Planificarea activității de audit intern
Titlul unității 7: Pregătirea misiunii de audit intern
Titlul unității 8: Colectarea informațiilor
Titlul unității 9: Evaluarea riscului
Titlul unității 10: Evaluarea preliminară a controlului intern
Titlul unității 11: Programarea misiunii de audit intern
Titlul unității 12: Elaborarea testelor de audit intern
Titlul unității 13: Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor de audit intern
Titlul unității 14: Documentarea activităților de audit intern
Titlul unității 15: Elaborarea raportului de audit intern
Titlul unității 16: Supervizarea misiunii de audit intern
Titlul unității 17: Valorificarea recomandărilor de audit intern
Titlul unității 18: Dezvoltarea relațiilor operaționale cu entitățile auditate
Titlul unității 19: Asigurarea calității activității de audit intern
Titlul unității 20: Evaluarea sistemului organizațional
Titlul unității 21: Evaluarea sistemului privind managementul riscului, controlul intern și governanța
Titlul unității 22: Evaluarea activității juridice
Titlul unității 23: Evaluarea activității financiar-contabile
Titlul unității 24: Evaluarea activității privind tehnologia informației
Titlul unității 25: Evaluarea procesului de finanțare

Cod de referință

Unitatea de competență nr. 1		Comunicarea interpersonală (competență generală)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară comunicării permanente în cadrul relațiilor interpersonale, în vederea optimizării schimbului de informații și transmiterii acestora în mod clar și concis la toate nivelurile.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Stabilește relațiile de comunicare cu persoanele implicate în activitățile desfășurate	<p>1.1. Relațiile de comunicare sunt stabilite în funcție de tipul relațiilor reglementate în cadrul organizației.</p> <p>1.2. Relațiile de comunicare cu persoanele autorizate se stabilesc respectând raporturile ierarhice, operaționale și funcționale.</p> <p>1.3. Relațiile de comunicare se stabilesc respectând convențiile și normele sociale, în conformitate cu rolul asumat.</p> <p>1.4. Stabilește un sistem adecvat de relații, în vederea facilitării identificării căilor și modalităților de a comunica eficient.</p> <p>1.5. Stabilește bune relații de comunicare cu întregul personal implicat în activitatea desfășurată.</p>	<p>Conceptul de comunicare și importanța comunicării;</p> <p>Scopul și obiectivele comunicării</p> <p>Clasificarea comunicării;</p> <p>Modele de comunicare;</p> <p>Factorii organizaționali care influențează comunicarea;</p> <p>Procesul de comunicare: definiție, abordări, elemente și etape (emitent, codare, mesaj, canale de comunicare, receptor, decodare, feedback);</p> <p>Bariere în comunicare și căi de eliminare a acestora;</p> <p>Rețele de comunicare;</p> <p>Stiluri de comunicare.</p>	<p>Responsabilitate</p> <p>Discernământ</p> <p>Operativitate</p> <p>Onestitate</p> <p>Receptivitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Obiectivitate</p>	
2. Stabilește modalitățile de comunicare	<p>2.1. Modalitățile de comunicare sunt stabilite clar, folosind concepte și simboluri adecvate formelor de comunicare, în limbajul și convențiile adoptate pentru uzul oficial și profesional.</p> <p>2.2. Formele de comunicare sunt stabilite în conformitate cu procedurile specifice activității, pentru a asigura transmiterea corectă, rapidă și în forma adecvată a informațiilor.</p> <p>2.3. Formele de comunicare selectate sunt adecvate scopului comunicării și conținutului mesajului.</p> <p>2.4. Mijloacele și tehnicile de comunicare sunt</p>			

	<p>stabilite în raport cu natura activităților și caracteristicile interlocutorului.</p> <p>2.5. Stabilește cele mai adecvate mijloace și tehnici pentru a-și comunica cât mai bine opiniile personale.</p> <p>2.6. Stabilește calitatea comunicării prin utilizarea corespunzătoare a tehnologiei și a metodelor de prezentare.</p>		
<p>3. Formulează întrebări în diferite contexte profesionale</p>	<p>3.1. Întrebările sunt formulate în vederea obținerii de informații necesare realizării obiectivelor stabilite.</p> <p>3.2. Întrebările formulate sunt orientate pe teme de interes, prin concentrarea atenției pe rezolvarea problemelor, clarificarea neînțelegerilor și obținerea consensului.</p> <p>3.3. Inițiază întrebări pentru a asculta punctele de vedere ale interlocutorilor și formula propriile concluzii.</p> <p>3.4. Punctele de vedere formulate de interlocutor sunt combătute cu argumente adecvate, prin intervenții prompte și logice, cu referire directă la subiectul abordat.</p> <p>3.5. Solicită informări și clarificări suplimentare ori de câte ori este nevoie, prin formularea unor întrebări structurate, logice și pertinente.</p> <p>3.6. Anticipează întrebările și formulează deschis și onest răspunsuri în legătură cu orice situație care necesită clarificări și informații suplimentare.</p> <p>3.7. Furnizează permanent feedback prin confirmarea receptării și înțelegerii informațiilor;</p> <p>3.8. Întrebările formulate sunt adaptate stilului și conținutului comunicării pentru fiecare interlocutor, în vederea maximizării înțelegerii informațiilor prezentate.</p>		

<p>4. Comunica prompt și eficient cu interlocutorii</p>	<p>4.1. Aplică cele mai adecvate mijloace și tehnici de comunicare, pentru a dezvolta relații care să contribuie la realizarea obiectivelor entității.</p> <p>4.2. Comunică cu atenție și responsabilitate cu interlocutorii în vederea validării conformității și adecvării informațiilor.</p> <p>4.3. Înțelege corect și complet informațiile primite, în raport cu rolul asumat.</p> <p>4.4. Comunică informațiile cu operativitate în vederea asigurării continuității activității și respectării termenelor convenite.</p> <p>4.5. Comunică clar și convingător, atât verbal cât și în scris, își exprimă propria opinie coerent și succint și o susține cu argumente adecvate.</p> <p>4.6. Comunică interlocutorilor idei bine structurate și coerente, utilizând informații calitative și cantitative.</p> <p>4.7. Comunică informațiile primite corect și complet către toate persoanele interesate, în concordanță cu limbajul adaptat la subiect, context și interlocutor.</p>		
--	--	--	--

Gama de variabile:

Locul desfășurării comunicărilor: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Tipul relațiilor organizatorice: ierarhice, funcționale, de cooperare, de coordonare, de control, de reprezentare.

Scopul comunicării: receptarea și înțelegerea corectă a mesajului, acceptarea mesajului, schimbarea opiniilor și atitudinilor interlocutorilor, informare, dezbateri, coordonare sau control interpersonal, aprobare/încurajare, precizări, îndrumări metodologice, instrucțiuni de specialitate etc.

Interlocutorii: membrii echipei, colegii din cadrul biroului/serviciului/direcției, șefii ierarhici superiori, persoanele de contact din structurile auditate, conducerea structurilor auditate, colaboratorii externi etc.

Caracteristicile interlocutorului: tipul, credibilitatea, accesibilitatea, capacitatea de a furniza informații consistente etc.

Limbajul de comunicare: verbal, non-verbal și para-verbal (tonalitatea, accentuarea și ritmul vorbirii).

Metoda de prezentare: expunere liberă a mesajului, memorare, citire etc.

Scopul discuțiilor: transmiterea de informații, clarificarea de probleme, obținerea de informații suplimentare, lansarea unei noi idei, propunerea unei schimbări, descrieri tehnice de operațiuni etc.

Argumente adecvate: date reale și verificabile, fapte concrete și raționale.

Mijloace de comunicare: canale de comunicare formale, informale, directe, indirecte.

Forme de comunicare: scrisă, orală sau verbală, non-verbală, mixtă.

Forme de comunicare scrisă: note de informare, analize, studii și sinteze de specialitate, procese verbale, minuta, referatul, regulamentul de organizare și funcționare, regulamentul de ordine interioară, analize și descrieri de posturi, fișa postului, planul de acțiune, planul de audit, programul de audit, raportul de audit.

Forme de comunicare orală: față în față, telefonul, prezentarea (expunerea), conversații, discuții, ședințe, conferințe, seminarii etc.

Forme de comunicare non-verbală: expresia feței, gesturi, poziția corpului, modul în care se utilizează spațiul (personal, social, intim, public), a veni la timp la o ședință, vestimentația, aprobare/dezaprobară, păstrarea confidențialității, calitățile vocii (ritm, rezonanță, viteza de vorbire), parametrii vocali (intensitate, înălțime) etc.

Opinii personale: observații, judecăți de valoare, scurte informări documentare, fundamentări etc.

Informații necesare: date, termene, reguli, condiții, forme de prezentare, parametri, evenimente etc.

Consistența informațiilor: calitatea (pertinente, credibile, relevante) și cantitatea (suficiente).

Calitatea informației se „măsoară” prin:

- *dinamismul* – în sensul evidențierii procesului de muncă în evoluția lor și nu static;
- *multilateralitatea* – asigurată de abordarea fenomenului și procesului prin prisma unor aspecte de natură economică, tehnică, socială și regăsirea acestei informații;
- *realismul* – reprezintă utilizarea de informații care să respecte fidel situația organizației și a mediului său contextual;
- *oportunitatea* – culegerea, înregistrarea, transmiterea și prelucrarea informațiilor în timpul utilizării, asigurându-se derularea de procese decizionale și operaționale eficace;
- *siguranța și precizia* – evidențierea aspectelor de esență și de detaliu care să elimine ambiguitatea mesajului;
- *sinteza și conciziunea* - prezentarea informațiilor cu economie de mesaje, ajutând astfel managerii, aflați într-o permanentă criză de timp;
- *specificitatea* – dată de adaptarea informației la particularitățile utilizatorului, referitoare la nivelul de pregătire, timpul de care dispune pentru a fi rezolvată.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 2 Perfecționarea pregătirii profesionale (competență generală)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară pentru identificarea nevoilor de perfecționare și dezvoltare profesională, în vederea realizării în condiții optime și cu responsabilitate a activităților specifice de muncă și asigurării unui echilibru între obiectivele organizaționale și cele personale.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește nevoile de formare profesională	<p>1.1. Nevoile de formare profesională sunt stabilite în conformitate cu activitățile desfășurate, rolurile și responsabilitățile asumate în cadrul structurii în care activează.</p> <p>1.2. Stabilește obiectiv propriile activități, cunoștințe, abilități și atitudini în raport cu cerințele de performanță.</p> <p>1.3. Stabilește nevoile de formare în funcție de feedback-ul primit de la șeful ierarhic, colegii de echipă/serviciu și alte persoane implicate în activitatea desfășurată.</p> <p>1.4. Stabilește informații cu privire la evoluțiile actuale în domeniul normelor, procedurilor și tehnicilor specifice activității desfășurate.</p> <p>1.5. Stabilește schimbările survenite în mediul de lucru pentru a asigura actualizarea cunoștințelor de specialitate, în concordanță cu progresele înregistrate și cu prevederile planului de activitate.</p> <p>1.6. Stabilește clar nevoile de formare și le susține cu argumente suficiente și adecvate.</p>	<p>Conceptul de formare profesională continuă;</p> <p>Identificarea nevoilor proprii de formare profesională;</p> <p>Metode de analiză a nevoilor;</p> <p>Modalități de determinare a obiectivelor personale;</p> <p>Rolul feedback-ului în evaluarea nevoilor de pregătire profesională;</p> <p>Managementul carierei;</p> <p>Metode și tehnici de autoevaluare;</p> <p>Cunoștințe de managementul competențelor;</p> <p>Factorii care influențează procesul de formare profesională;</p> <p>Criterii de selectare a programelor de formare profesională;</p> <p>Necesitatea și rolul formării profesionale continue;</p> <p>Modalitățile de formare profesională;</p> <p>Autoinstruirea;</p> <p>Scopul și obiectivele autoinstruirii;</p> <p>Surse de informații utilizate în procesul de autoinstruire;</p> <p>Tehnici și mijloace de autoinstruire</p>	<p>Obiectivitate</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Perseverență</p> <p>Discernământ</p> <p>Receptivitate</p> <p>Consecvență</p> <p>Promptitudine</p>
2. Selectează modalități de formare profesională	<p>2.1. Selectează diferite tipuri și metode de formare în situații concrete de muncă, corespunzător prescripțiilor din fișa postului.</p> <p>2.2. Selectează modalitățile de formare prin analiza cu discernământ a frecvenței și nivelului</p>		

	<p>schimbărilor survenite în mediul organizațional și profesional.</p> <p>2.3. Selectează modalități de formare adecvate scopului și evenimentului care a declanșat nevoia de formare profesională.</p> <p>2.4. Selectează mijloace de instruire adecvate, în funcție de tipul cunoștințelor necesare și de timpul alocat formării.</p> <p>2.5. Tipul și conținutul programelor de formare sunt selectate cu obiectivitate, pentru a asigura realizarea eficientă a sarcinilor de serviciu.</p> <p>2.6. Realizarea obiectivelor stabilite este asigurată urmând selectării cu responsabilitate a activităților de formare și dezvoltare adecvate.</p>	<p>utilizate în situațiile concrete de muncă;</p> <p>Comportamentul în cadrul programelor de formare;</p> <p>Mijloace și forme de diseminare a informațiilor utilizate în practica organizațiilor.</p>	
<p>3. Realizează autoinstruirea</p>	<p>3.1. Autoinstruirea se realizează prin receptarea cu promptitudine a informațiilor relevante despre domeniul de activitate.</p> <p>3.2. Realizează cu perseverență și responsabilitate activitățile de informare/documentare, în funcție de obiectivele urmărite.</p> <p>3.3. Obiectivul activității este realizat prin utilizarea de tehnici de autoinstruire adecvate și prin consultarea surselor de informații disponibile.</p> <p>3.4. Oferă dovezi obiective în legătură cu activitatea de informare/documentare realizată la locul de muncă.</p> <p>3.5. Creșterea calității muncii sale este realizată prin aplicarea cu consecvență a cunoștințelor dobândite și bunelor practici în activitatea curentă, în scopul creșterii calității muncii sale.</p>		

<p>4. Participă la programe de formare profesionale oficiale</p>	<p>4.1. Participă cu responsabilitate în cadrul programelor de formare, pentru asigurarea dobândirii competențelor necesare.</p> <p>4.2. Participă în mod activ la programele de formare, urmărind permanent obiectivele propuse și obținerea unui feedback pozitiv.</p> <p>4.3. Solicită participarea la programe de formare oficiale, atunci când schimbările survenite în activitatea de muncă sunt frecvente și complexe.</p> <p>4.4. Susține cu dovezi obiective participarea la programele de formare oficiale.</p> <p>4.5. Diseminează informațiile obținute urmare participării în cadrul programelor de formare, prin utilizarea unor mijloace și tehnici adecvate.</p> <p>4.6. Adaptează și aplică informațiile dobândite urmare participării la programele de formare în activitatea curentă, cu implicarea tuturor factorilor responsabili.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul desfășurării pregătirii profesionale:</i> la sediul auditorului</p> <p><i>Modalități de formare:</i> autoinstruire, schimburi de experiență cu alți specialiști, studierea literaturii de specialitate, participarea la cursuri de perfecționare/specializare, navigare pe internet, participare la conferințe, simpozioane etc.</p> <p><i>Mijloace de formare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • studierea revistelor și publicațiilor de specialitate; • studierea legislației, normelor și standardelor naționale și internaționale de audit intern; • parcurgerea unor cursuri de specializare organizate extern de instituții de profil, finalizate cu obținerea unui certificat, adeverință/atestat/diplomă de absolvire; • parcurgerea unor cursuri de specializare organizate intern de structuri specializate, finalizate cu obținerea unui certificat/atestat; • participarea la seminarii, workshop-uri, mese rotunde organizate în cadrul organizației, pentru a realiza diferite activități planificate; • studierea legislației specifice domeniilor auditabile în cadrul proceselor de pregătire a misiunilor și însușirea aspectelor definitorii pentru domeniu; • studierea reglementărilor specifice auditului public intern și însușirea modificărilor survenite; • participarea la discuții în cadrul echipelor de audit și colectivelor de muncă; 			

- workshop-uri/ateliere de lucru organizate în cadrul structurii de audit pentru a realiza diferite activități planificate.

Scopul activității de formare profesională poate viza obiective ca:

- îmbunătățirea performanței individuale, de echipă sau organizaționale din punctul de vedere al rezultatelor, calității și productivității generale;
- extinderea flexibilității operaționale prin lărgirea gamei de aptitudini deținute;
- creșterea devotamentului personalului prin încurajarea acestuia de a se identifica cu misiunea și obiectivele entității publice;
- ajutor acordat pentru a se adapta schimbărilor, prin creșterea nivelului de înțelegere a motivelor de schimbare și prin asigurarea cunoștințelor și aptitudinilor de care are nevoie pentru a se adapta la noile situații;
- ajutor acordat în vederea dezvoltării unei culturi pozitive, orientată spre îmbunătățirea performanței;
- îmbunătățirea calității serviciilor prestate și furnizate cetățenilor.

Surse de informare: oferte de cursuri, publicații de specialitate, legislație specifică, internet, manuale și proceduri specifice, schimburi de informații și schimburi de experiență cu persoane cu ocupație similară, simpozioane etc.

Obiective personale: însușirea noutăților legislative în domeniu, acumularea de cunoștințe într-un domeniu nou, perfecționarea în domeniul profesional de bază, actualizarea cunoștințelor în domeniile de competență ale auditorului (audit intern, guvernanta, contabilitate, finanțe, drept, management, tehnologia informației).

Obiectivele formării: achiziționarea de cunoștințe, schimbarea atitudinii, dezvoltarea aptitudinilor pentru rezolvarea unor probleme specifice; relații interpersonale, fixarea sau aprofundarea unor cunoștințe.

Tehnici de autoinstruire: jocul de roluri, formularea de soluții, studiul independent, analiza situației, activitatea practică, conversația, demonstrarea ilustrată, modelarea, expunerea etc.

Metode de formare: conferința, observarea, cursuri înregistrate, cursuri prin corespondență, studiu de caz, rotația posturilor, pregătirea la locul de muncă etc.

Metode de învățare: îndrumare, schimb de posturi, lecturi, cursuri în centre specializate, vizite de studii, mutarea temporară/detașarea, studiul, promovarea temporară, încercarea unor noi activități etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 3		Munca în echipă (competență generală)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară pentru colaborarea eficientă în cadrul echipei de lucru, în vederea desfășurării activităților specifice și cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare pentru a te integra în echipă, de a-ți aduce contribuția prin participare efectivă, de a transmite și influența idei, de a lua decizii ținând cont și de părerea celorlalți, de a îmbina propriile competențe cu cele ale colegilor, în scopul atingerii obiectivelor activității.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Identifică rolurile în cadrul echipei	<p>1.1. Rolul în cadrul echipei este identificat în conformitate cu documentele specifice de organizare a activității.</p> <p>1.2. Responsabilitățile care decurg din rolurile asumate sunt identificate prin înțelegerea corectă a sarcinilor și obiectivelor individuale și de echipă.</p> <p>1.3. Identificarea rolurilor specifice se face prin respectarea codului deontologic al profesiei, pentru a asigura independența și competența adecvată.</p> <p>1.4. Rolurile individuale sunt identificate în funcție de nevoile de realizare în condiții de eficiență a activității.</p>	<p>Cunoașterea teoriei și practicii lucrului în echipă, lucru ca membru al echipei și/sau ca șef de echipă, stabilirea obiectivelor, dinamica grupului;</p> <p>Cunoașterea rolurilor și responsabilităților în cadrul unei echipe;</p> <p>Construirea echipelor: principii și etape;</p> <p>Factori care influențează eficiența echipelor;</p> <p>Tehnici și mijloace de creștere a eficienței echipelor;</p> <p>Tipuri de disfuncționalități care pot apărea în cadrul echipei;</p> <p>Modalități de soluționare a problemelor și conflictelor din cadrul</p>	<p>Responsabilitate</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Angajament clar</p> <p>Concis</p> <p>Încredere</p> <p>Cooperare</p> <p>Respect reciproc</p>	
2. Stabilește sarcinile, obiectivele și regulile echipei	<p>2.1. Stabilește o împărțire clară și echitabilă a rolurilor și a sarcinilor, corespunzător specificațiilor din fișa postului și cerințelor de dezvoltare a indivizilor.</p> <p>2.2. Asigură o structurare corectă a sarcinii pe baza informațiilor detaliate despre activitatea ce urmează a fi desfășurată.</p> <p>2.3. Obiectivele sunt stabilite cu claritate, pe baza opiniilor exprimate de membrii echipei după cercetarea amănunțită a activității ce urmează a fi desfășurată.</p> <p>2.4. Propunerile privind acțiunile concrete de întreprins pentru realizarea sarcinilor, la parametrii impuși, sunt stabilite cu claritate și la timp.</p> <p>2.5. Regulile și procedurile sunt stabilite în cadrul echipei astfel încât să fie înțelese și asumate cu profesionalism și responsabilitate.</p> <p>2.6. Stabilește procesul și produsul muncii în echipă prin conștientizarea contribuției reciproce la atingerea obiectivelor.</p> <p>2.7. Maniera și stilul de munca în cadrul echipei este stabilit pentru a răspunde cerințelor necesare îndeplinirii obiectivelor.</p>			

3. Realizează munca în echipă	<p>3.1. Responsabilitățile și rolurile în cadrul echipei sunt realizate eficient și obiectiv prin îndeplinirea tuturor sarcinilor.</p> <p>3.2. Sarcinile repartizate sunt realizate operativ și cu profesionalism, în conformitate cu etapa de lucru și cu procedurile stabilite.</p> <p>3.3. Acționează proactiv și contribuie la realizarea obiectivelor echipei cu propriile abilități personale și profesionale.</p> <p>3.4. Contribuie la realizarea obiectivelor prin împărtășirea membrilor echipei a experienței proprii și oferirea de ajutor și informații ori de câte ori este nevoie, utilizând forme adecvate de comunicare.</p> <p>3.5. Munca în echipă se realizează printr-o colaborare permanentă și prin implicarea efectivă a tuturor membrilor acesteia.</p> <p>3.6. Recunoaște deschis contribuția colegilor în realizarea proiectelor comune, încercând să îi ajute să nu își repete greșelile, fără a-i blama.</p> <p>3.7. Contribuie la realizarea obiectivelor echipei ținând cont de solicitările și deciziile colegilor.</p>	<p>echipei;</p> <p>Diviziunea muncii;</p> <p>Responsabilitate,</p> <p>autoritate și delegare:</p> <p>conceptul de autoritate personală și profesională,</p> <p>rolul și necesitatea delegării de autoritate,</p> <p>dezvoltarea autorității personale și</p> <p>responsabilității;</p> <p>Standardele internaționale de</p> <p>comportament ale</p> <p>auditorilor interni;</p> <p>Codul deontologic al auditorului intern.</p>	
4. Clarifică în cadrul echipei aspectele cheie ale muncii/activității	<p>4.1. Deciziile în cadrul echipei sunt clarificate în consens, prin analiza alternativelor existente și folosind judecăți bazate pe informații.</p> <p>4.2. Aspectele cheie ale activităților sunt clarificate cu claritate și promptitudine, pentru a contribui la realizarea sarcinilor la termenele și cerințele specificate în documentele specifice de organizare.</p> <p>4.3. Clarifică, împreună cu colegii de echipă, detaliile referitoare la calitatea probelor care trebuie colectate.</p> <p>4.4. Orice problemă ivită în situațiile de muncă este clarificată concret și imediat printr-un proces agreat și acceptat de toți membrii echipei.</p> <p>4.5. Clarifica prompt divergențelor apărute, generate de puncte de vedere diferite, pentru asigurarea integrității personale și a celorlalți membrii ai echipei.</p> <p>4.6. Caută permanent să găsească soluții care să fie corelate cu cele ale membrilor echipei.</p>		
5. Facilitează schimbul de informații	<p>5.1. Schimburile de informații sunt facilitate prin menținerea unei legături permanente între membrii echipei și prin existența unui flux liber al informației și comunicării.</p> <p>5.2. Schimburile de informații sunt facilitate printr-o procesare rapidă a solicitărilor și prin transmiterea datelor în timp util.</p> <p>5.3. Schimburile de informații sunt facilitate prin comunicarea lor într-o formă</p>		

	<p>clară și accesibilă.</p> <p>5.4. Schimburile de informații sunt facilitate prin oferirea constantă de informații corecte și relevante colegilor de echipă.</p> <p>5.5. Facilitează transmiterea de informații și competențe colegilor, indiferent de nivelul acestora în cadrul organizației.</p> <p>5.6. Facilitează o comunicare eficientă între membrii echipei, având ca scop final îndeplinirea obiectivului/sarcinii date.</p>		
--	---	--	--

Gama de variabile:

Locul desfășurării comunicărilor: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Munca sau lucrul în echipă este capacitatea de a munci împreună pentru a realiza un scop comun, de a direcționa realizările individuale spre obiectivele organizaționale, fiind sursa ce permite personalului să atingă rezultate neobișnuite.

Munca în echipă contribuie la:

- încurajarea personalului să se dezvolte (să învețe) și să muncească împreună;
- pregătirea mai bună a personalului;
- posibilitatea ca personalul să participe eficient în diferite contexte sociale;
- respectarea valorilor tuturor persoanelor;
- facilitarea schimbului de cunoștințe și experiență;
- învățarea în grup - prin intermediul experiențelor împărtășite, fiecare persoană va fi ajutată să devină mai conștientă de propriul comportament.

Rolul în echipă descrie tiparul caracteristic de comportament al unui membru al echipei față de ceilalți, ce poate ajuta sau împiedica eficiența echipei.

Tipuri de roluri cheie în echipă:

- *roluri orientate către acțiune:* Modelator, Implementator, Cel care finalizează, termină;
- *roluri orientate spre persoane:* Coordonator, Muncitor în echipă, Investigator de resurse;
- *roluri orientate spre gândire:* Evaluator monitor, Sursă de idei, Specialist.

Identificarea rolului pe care îl poate juca o persoană este importantă pentru că permite ca:

- persoana care formează echipa să facă alegeri mai bune în ceea ce privește componența acesteia;
- individul să se cunoască mai bine astfel încât să poată să-și analizeze punctele tari și punctele slabe și să lucreze mai eficient în echipă;
- echipa să-și adapteze felul în care răspunde cerințelor sarcinii propuse.

Natura activităților desfășurate: misiuni de audit (asigurare, consiliere), activități administrative, activități de pregătire.

Documentele specifice de organizare: Fișa postului, Planul de acțiune, Programul misiunii, Programul intervenției la fața locului, Ordinul de serviciu, Scrisoarea de misiune, Contractul de prestări servicii.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 4		Utilizarea calculatorului (competență generală)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară pentru utilizarea calculatorului în scopul sistematizării informațiilor, utilizării bazelor de date și asigurării securității acestora, pentru realizarea activităților repartizate.			NIVELUL UNITĂȚII 4	
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Utilizează funcțiile de bază ale unui calculator personal	<p>1.1. Utilizează corect și integral facilitățile componentelor soft și hard ale calculatorului.</p> <p>1.2. Utilizează adecvat procesoarele de texte pentru realizarea documentelor în format electronic.</p> <p>1.3. Utilizarea comenzilor de copiere, ștergere și arhivare din fișiere și directoare se realizează în conformitate cu precizările din manualele de utilizare.</p> <p>1.4. Utilizarea tabelor, imaginilor sau graficelor în cadrul documentelor inițiate se face conform specificațiilor produselor informatice.</p> <p>1.5. Utilizează adecvat funcțiile programelor informatice pentru realizarea operațiilor matematice și a funcțiilor logice.</p> <p>1.6. Utilizează în mod curent și operativ funcțiile privind poșta electronică, internet și intranet.</p>	<p>Conceptul de sistem informatic;</p> <p>Componentele hard și soft ale sistemului;</p> <p>Arhitectura sistemului informatic;</p> <p>Sisteme de acces la informații;</p> <p>Sisteme de culegere a datelor;</p> <p>Standarde și proceduri de securitate;</p> <p>Programe antivirus;</p> <p>Recuperarea datelor în caz de dezastru;</p> <p>Licențe;</p> <p>Structuri tip ale unui sistem soft;</p> <p>Clasificarea și stocarea informațiilor;</p> <p>Utilizarea calculatorului și organizarea fișierelor;</p> <p>Procesare de documente, calcul tabelar;</p> <p>Noțiuni generale privind bazele de date;</p> <p>Tipuri de dispozitive de stocare și modalități de utilizare;</p>	<p>Responsabilitate</p> <p>Dexteritate</p> <p>Rigurozitate</p> <p>Corectitudine</p> <p>Discernământ</p> <p>Disponibilitate</p> <p>Dinamism</p> <p>Înțelegere</p> <p>Organizare</p> <p>Disciplină</p> <p>Creativitate</p> <p>Precizie</p>	
2. Asigură securitatea datelor	<p>2.1. Accesul la calculator este asigurat printr-un sistem de parole.</p> <p>2.2. Parolele de acces au asigurat caracterul de confidențialitate.</p> <p>2.3. Datele sunt asigurate prin utilizarea procedurilor de schimbare periodică a parolelor, conform planificării, sau ori de câte ori este nevoie.</p> <p>2.4. Arhivarea și salvarea datelor este utilizată în funcție de importanța documentelor și reglementările locului de muncă cu privire la documentul creat.</p>			

3. Utilizează informațiile din bazele de date	<p>3.1. Utilizează în mod adecvat aplicații software specializate pentru accesarea informațiilor din bazele de date.</p> <p>3.2. Utilizarea datelor se realizează cu profesionalism, în vederea îndeplinirii obiectivelor entității.</p> <p>3.3. Utilizarea informațiilor se face corect, în funcție de autorizare și de scopul urmărit.</p> <p>3.4. Utilizarea documentelor obținute în urma prelucrării se realizează în conformitate cu cerințele specifice activității desfășurate.</p>	<p>Proceduri de arhivare a evidențelor;</p> <p>Tehnoredactare computerizată;</p> <p>Funcționarea și exploatarea echipamentelor de introducere și de prelucrare a datelor;</p> <p>Sisteme de operare, sisteme de fișiere, conturi de utilizator;</p> <p>Realizarea copiilor de siguranță.</p>	<p>Flexibilitate</p> <p>Operativitate</p>
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul desfășurării comunicărilor:</i> la sediul auditorului și la sediul structurii auditate</p> <p><i>Activități desfășurate la locul de muncă:</i> utilizarea calculatorului, utilizarea echipamentelor periferice, rularea corectă a programelor de introducere, validare, prelucrare date etc.</p> <p><i>Componentele principale ale unui calculator:</i> placa de bază, procesor, memorie, magistrală de intrare/ieșire, unitatea de disc, magistrală de extensie.</p> <p><i>Rețele de calculatoare:</i> rețele locale, rețele generale, Intranet, Internet etc.</p> <p><i>Aplicații soft:</i> programe de prelucrare texte; programe de calcul tabelar; baze de date; programe pentru auditul intern; aplicații multimedia etc.</p> <p><i>Operații de bază procesare text:</i> introducere text; selectare caracter, cuvânt, paragraf, document întreg; editare, copiere, mutare, ștergere, înlocuire text etc.</p> <p><i>Proceduri de lucru:</i> crearea textului, crearea tabelelor, folosirea imaginilor, importarea sau desenarea obiectelor etc.</p> <p><i>Programul de introducere a datelor:</i> o aplicație soft specializată, un modul dintr-un sistem informatic, un soft care permite accesul direct la o bază de date etc.</p> <p><i>Modalități de utilizare:</i> întocmirea, păstrarea și actualizarea evidențelor, depozitarea datelor, arhivarea evidențelor.</p> <p><i>Periodicitatea procesării:</i> zilnic, săptămânal, lunar, alte intervale de timp.</p> <p><i>Echipamente de ieșire:</i> unități de afișare (ecran, monitor), imprimante, dischete, CD, DVD, benzi magnetice etc.</p> <p><i>Prelucrare date:</i> operații aritmetice, operații logice, interogări, sortări, filtrări.</p>			
<p>Tehnici de evaluare recomandate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - teoretice (test scris, test oral) - practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți. 			

Unitatea de competență nr. 5 Păstrarea documentelor în cadrul compartimentului (competență generală)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea descrie competența necesară compartimentului de audit intern în vederea organizării raționale a gestionării documentelor atât în vederea păstrării potrivit termenelor legale în cadrul compartimentului, cât și a sortării și îndosarierii acestora în vederea predării la arhiva entității.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Păstrează în condiții adecvate documentele până la transmiterea spre arhivare	<p>1.1. Documentele sunt păstrate în condiții corespunzătoare, în spații special amenajate, cu respectarea prevederilor legale și metodologice.</p> <p>1.2. Documentele păstrate în cadrul compartimentului sunt gestionate de un responsabil, care permite consultarea pe baza unui registru de evidență.</p> <p>1.3. Păstrarea documentelor se face astfel încât accesul la acestea să se realizeze ușor.</p> <p>1.4. Păstrarea documentelor se realizează cu respectarea criteriilor de funcționalitate și asigurând confidențialitatea informațiilor.</p>	<p>Cadrul de reglementare al auditului intern;</p> <p>Regulamentul de organizare și funcționare;</p> <p>Regulamentul de ordine internă;</p> <p>Norme și proceduri de înregistrare a documentelor;</p> <p>Circuitul documentelor;</p> <p>Cadrul procedural privind arhivarea documentelor de audit;</p> <p>Standardele internaționale de audit privind arhivarea documentelor de audit;</p> <p>Norme interne privind organizarea evidențelor;</p> <p>Norme de arhivare;</p> <p>Condiții obligatorii de păstrare și arhivare a documentelor;</p> <p>Metodologie de întocmire a dosarelor de arhivă;</p> <p>Gama de documente supuse arhivării;</p>	<p>Rigurozitate</p> <p>Exigență</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Discernământ</p> <p>Exactitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Operativitate</p> <p>Atenție</p> <p>Disponibilitate</p> <p>Consecvență</p> <p>Conștiinciozitate</p>
2. Stabilește condițiile de acces la documente pe timpul păstrării în cadrul compartimentului	<p>2.1. Accesul la dosarele misiunii de audit intern, aflate sub controlul auditului intern este stabilit numai pentru personalul autorizat.</p> <p>2.2. Stabilește condițiile de acces la dosarele misiunii de audit pentru alte persoane din cadrul entității urmare cererilor aprobate de conducere.</p> <p>2.3. Accesul la dosarele misiunii de audit, solicitat de personalul din afara entității, este stabilit de către conducerea superioară.</p> <p>2.4. Procedurile de audit stabilesc persoanele responsabile cu gestionarea și securitatea dosarelor și persoanele cu drept de acces la acestea.</p>		
3. Sortează	3.1. Sortarea documentelor se face potrivit nomenclatorului		

<p>documentele în vederea arhivării</p>	<p>dosarelor, pe grupe de documente, distinct în funcție de termenul de păstrare.</p> <p>3.2. Documentele sunt sortate și grupate cu respectarea normelor privind păstrarea documentelor.</p> <p>3.3. Documentele sunt sortate în funcție de tipul și conținutul acestora, de către persoanele responsabile.</p> <p>3.4. Sortarea documentelor este realizată în ordine cronologică pentru a se realiza un acces ușor la acestea.</p> <p>3.5. Documentele sunt verificate în vederea sortării, cu respectarea cerințelor circuitului documentelor.</p> <p>3.6. Documentele sunt sortate în unități arhivistice, potrivit normelor legale, asigurând o evidență corectă a acestora.</p>	<p>Tehnici de sortare și grupare; Reglementări privind selectarea documentelor în vederea arhivării; Metodologia de transmitere a dosarelor la arhivă; Termene de păstrare; Tehnici de îndosariere și clasificare a documentelor; Reglementări privind confidențialitatea datelor și informațiilor; Norme de gestionare a documentelor;</p>	<p>Concentrare</p> <p>Organizare</p>
<p>4. Îndosariază documentele în vederea transmiterii la arhiva</p>	<p>4.1. Documentele sunt îndosariate pe domenii, activități și misiuni de audit, în mod cronologic, asigurând sistematizarea acestora.</p> <p>4.2. Documentele îndosariate sunt ordonate cronologic, asigurând operativitatea consultării lor.</p> <p>4.3. Opisul fiecărui dosar îndosariat se completează în corelație cu documentele existente la dosar.</p> <p>4.4. Documentele îndosariate se depun la arhivă pe bază de inventar și proces-verbal de predare/primire.</p>	<p>Reglementări interne privind organizarea accesului la documente pe perioada păstrării; Condiții de acces și autorizare în vederea consultării dosarelor; Cunoașterea temeinică a programelor informatice;</p>	
<p>5. Transmite documentele la arhiva</p>	<p>5.1. Transmiterea documentelor la arhivă se realizează conform regulilor de organizare și funcționare internă și a arhivelor.</p> <p>5.2. Documentele al căror termen de păstrare a expirat sunt transmise la arhiva în baza procesului verbal.</p> <p>5.3. Documentele transmise la arhiva electronică conțin semnătura de drept a titularului documentului, în format electronic, cheia de criptare și decriptare și fișa electronică de identificare a documentului.</p> <p>5.4. Documentele transmise la arhiva sunt păstrate în condiții de integritate, în funcție de durata de păstrare.</p> <p>5.5. Accesul în vederea consultării la dosarele transmise în format electronic la arhivă este realizat în funcție de drepturile de acces alocate solicitantului.</p>	<p>Metodologia de transmitere a datelor în format electronic și arhivarea acestora; Norme de arhivare electronică a informațiilor; Tehnici și metode de predare a documentelor la arhivă; Tehnici și metode de inventariere a documentelor.</p>	

Gama de variabile:

Locul arhivării documentelor: la sediul auditorului

Documentele supuse arhivării: adrese primite spre rezolvare în cadrul compartimentului; rapoarte de audit; dosare de audit; planuri de audit; rapoarte de realizare a activităților etc.

Păstrarea documentelor: în dosare pregătite prin operația de clasare, acestea sunt aranjate pentru a facilita accesul utilizatorilor în funcție de necesități;

Categoriile de arhive:

- arhiva curentă – este compartimentul unde se păstrează documentele pentru anul curent;
- arhiva generală – este un compartiment distinct de activitate al entității, unde dosarele cu documente se predau la expirarea termenului de păstrare în cadrul compartimentului.

Regulile generale de arhivare a documentelor:

- documentele se grupează în dosare numerotate, șnuruite și parafate;
- gruparea documentelor în dosare se face cronologic (după data calendaristică) și sistematic (relația între activități și conturi);
- gruparea pe domenii și tipuri de probleme;
- evidența documentelor de arhivă se ține cu ajutorul documentului “Registru de evidență curentă”, unde se înregistrează dosarele și documentele intrate și ieșite din arhivă.

Activități specifice privind îndosărierea documentelor și predarea la arhivă:

- sortarea documentelor după data emiterii lor;
- îndosărierea documentelor, numerotarea fișelor, întocmirea unui opis și specificarea numărului de pagini; se va respecta limitarea de file conținute de un dosar conform procedurilor;
- arhivarea documentelor pe ani și categorii în mape speciale;
- predarea documentelor pe bază de proces verbal de predare-primire a documentelor;
- gruparea documentelor pentru arhivare se realizează cu respectarea nomenclatorului privind păstrarea documentelor;
- documentele se depun la arhivă pe bază de inventar al documentelor și proces verbal de predare – primire;

Arhivarea electronică reprezintă procedeul prin care un document fizic este convertit în format digital și exportat într-o bază de date securizată, pe baza unor criterii prestabilite de către client.

Arhivarea electronică presupune:

- introducerea automată a datelor;
- eliminarea problemelor legate de spațiul de depozitare al arhivelor fizice;
- siguranța documentelor, oferită de existența unei copii fidele a documentului original;
- securitatea documentelor prin stabilirea drepturilor de acces pe fiecare utilizator în parte, eliminându-se astfel accesul neautorizat;
- accesul la documente se realizează pe nivele de autorizare, prin criterii de interogare, utilizând o interfață prietenoasă și ușor de folosit;
- identificarea documentului original în arhiva fizică, atunci când situația o cere;
- costuri scăzute comparativ cu arhiva fizică.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 6 Planificarea activității de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: unitatea descrie competența necesară atât pentru a dezvolta planuri strategice, cât și modul de aplicare progresivă a acestora, prin elaborarea și documentarea de planuri operaționale detaliate cu durata de un an.			Nivelul unității 5
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește domeniile auditabile	<p>1.1. Domeniile auditabile sunt stabilite în conformitate cu legislația în vigoare.</p> <p>1.2. Domeniile auditabile sunt stabilite în conformitate cu sfera de activitate a auditului intern reglementată prin documentele de referință ale structurii de audit.</p> <p>1.3. Stabilirea domeniilor auditabile se realizează complet, prin acoperirea tuturor activităților organizației.</p>	<p>Instrumente și tehnici de audit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chestionarea; • Observarea; • Verificarea; • Eșantionarea; • Analiza; • Evaluarea. 	<p>Viziune strategică</p> <p>Organizare</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Conștiinciozitate</p>
2. Selectează misiunile de audit	<p>2.1. Misiunile de audit sunt selectate în conformitate cu criteriile de selecție reglementate de legislația în vigoare, standardele și practicile structurii de audit.</p> <p>2.2. Misiunile de audit sunt selectate ținând cont de rezultatele analizei riscurilor.</p> <p>2.3. Misiunile de audit selectate au ținut cont de solicitările părților interesate, în condițiile realizării unui echilibru între aceste cerințe și resursele disponibile de audit.</p> <p>2.4. Misiunile de consiliere sunt selectate în acord cu conducerea organizației, în condițiile respectării principului independenței auditului.</p> <p>2.5. Misiunile de audit selectate asigură flexibilitatea internă, pentru a permite cuprinderea misiunilor neprevăzute.</p>	<p>Planificarea strategică și anuală în auditul intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de planificare; • Structura planului de audit; • Metodologia de evaluare a riscurilor pentru elaborarea planului; • Elaborarea planului strategic; • Elaborarea planului anual pentru activitatea de audit intern; • Estimarea resurselor de audit; • Aprobarea planului de audit intern și actualizarea anuală a acestuia; <p>Analiza riscurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificarea operațiilor auditabile; 	<p>Profesionalism</p> <p>Promptitudine</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Respectarea normelor și legilor</p> <p>Atenție</p> <p>Perseverență</p> <p>Discernământ</p>
3. Stabilește tipul de audit	<p>3.1. Stabilește pentru fiecare misiune tipul de audit în raport cu cadrul normativ în vigoare și standardele de bună practică.</p> <p>3.2. Tipul de audit este stabilit în funcție de natura și tipul riscurilor identificate în cadrul procedurii de analiză a riscurilor.</p> <p>3.3. Tipul de audit este stabilit ținând cont de nivelul de experiență al echipei de audit, de existența și calitatea metodelor metodologiilor corespunzătoare.</p>	<p>Analiza riscurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificarea operațiilor auditabile; 	

4. Stabilește prioritățile în realizarea misiunilor de audit	<p>4.1. Prioritățile în realizarea misiunilor de audit sunt stabilite ținând cont de scorul riscurilor, obținut prin revizuirile analizei riscurilor.</p> <p>4.2. La stabilirea priorităților în realizarea misiunilor de audit se iau în considerare angajamentele asumate față de părțile interesate.</p> <p>4.3. Prioritățile în realizarea misiunilor de audit sunt stabilite având în vedere eșalonarea capacităților disponibile ale structurii de audit.</p> <p>4.4. Prioritățile în realizarea misiunilor de audit sunt stabilite în raport cu gradul de implementare a recomandărilor formulate în misiunile anterioare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificarea riscurilor inerente; • Stabilirea criteriilor de analiză a riscurilor; • Stabilirea nivelului de apreciere a riscurilor; • Determinarea punctajului total al riscului; • Clasarea operațiilor pe baza analizei riscurilor; • Ierarhizarea operațiilor pe baza riscurilor; • Elaborarea tematicii de audit pe baza nivelului riscului. 	
5. Definește scopul și obiectivul general al misiunii de audit	<p>5.1. Scopul și obiectivul general al misiunii este definit în conformitate cu obiectul auditului, natura misiunii și tipul de audit.</p> <p>5.2. Scopul misiunii de audit este definit ținând cont de cerințele părților interesate.</p> <p>5.3. Scopul misiunii este definit clar pentru a asigura o înțelegere corespunzătoare a acțiunilor ce urmează a fi realizate.</p> <p>5.4. Obiectivul general al misiunii este definit în conformitate cu scopul activității de audit asociat fiecărei activități auditabile.</p> <p>5.5. Obiectivul general al misiunii definește rezultatele așteptate de audit, în raport cu politicile și practicile structurii de audit.</p>	<p>Planificare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul, evoluția și utilitatea planificării; • Obiectivele organizației: conceptul de obiectiv, importanța obiectivelor, principii pentru stabilirea obiectivelor; • Elementele fundamentale ale planificării, • Planificarea strategică: criterii și modele de alegere a strategiei, procesul de management strategic (definirea misiunii și stabilirea structurii strategice, stabilirea obiectivelor strategice, formularea și implementarea strategiei, evaluarea strategiei, 	
6. Stabilește activitățile/structurile și perioadele auditabile	<p>6.1. Activitățile auditabile stabilite aparțin domeniului auditabil.</p> <p>6.2. Activitățile auditabile sunt stabilite pe baza rezultatelor analizei riscurilor.</p> <p>6.3. Structurile auditabile sunt stabilite în funcție de implicarea acestora în derularea activităților auditabile.</p> <p>6.4. Perioada auditabilă este stabilită în funcție de natura misiunii și tipul de audit.</p> <p>6.5. Perioada auditabilă este stabilită pe baza analizei riscurilor.</p>		
7. Stabilește resursele de audit necesare planificării activităților	<p>7.1. Nivelul de competență necesar pentru realizarea fiecărei misiuni este stabilit în raport cu resursele disponibile și experiența dobândită de auditori în cadrul misiunilor anterioare.</p> <p>7.2. Evaluează independența auditorilor pentru a stabili dacă personalul actual poate să exercite misiunile de audit planificate.</p> <p>7.3. Numărul și nivelul de experiență al auditorilor interni se stabilește în funcție de natura și complexitatea misiunii, de limitele de timp și</p>		

	<p>resursele disponibile.</p> <p>7.4. Stabilește necesarul suplimentar de cunoștințe, pricepere și alte competențe în raport cu resursele disponibile și gradul de specializare a misiunilor.</p> <p>7.5. Durata unei misiuni se stabilește în funcție de tipul misiunii, de natura și complexitatea acesteia.</p> <p>7.6. Durata unei misiuni este stabilită în corelație cu numărul de auditori alocați pentru realizarea acesteia.</p> <p>7.7. La alocarea auditorilor în cadrul misiunii se ține cont de necesitățile de formare identificate și definite în vederea asigurării dezvoltării competențelor acestora.</p> <p>7.8. Stabilește fondul de timp pentru alte activități decât cele de audit, inclusiv asigură o rezervă de timp pentru situații neprevăzute.</p>	<p>controlul performanțelor strategice), planuri și instrumente de planificare.</p> <p>Mediul organizațional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul; • Factorii de mediu și riscurile organizaționale; • Managementul condițiilor de mediu. 	
<p>8. Întocmește planul de audit</p>	<p>8.1. Structura și conținutul planului de audit sunt întocmite în conformitate cu legislația și normele metodologice în vigoare.</p> <p>8.2. Planul de audit întocmit furnizează suficiente detalii pentru a putea înțelege scopul și sfera de cuprindere a misiunilor stabilite și gradul lor de prioritate.</p> <p>8.3. Conținutul planului de audit întocmit este clar și răspunde complet nevoilor de informare ale structurii auditate și echipei de audit.</p> <p>8.4. Elementele cuprinse în planul de audit întocmit sunt argumentate corespunzător în cadrul unui referat de justificare.</p>		
<p>9. Revizuieste planul de audit</p>	<p>9.1. Planul de audit este revizuit în raport cu evoluția riscurilor din cadrul domeniilor auditabile.</p> <p>9.2. Planul de audit se revizuieste în raport cu modificările legislative sau organizatorice, care schimbă gradul de semnificație al auditării anumitor operațiuni, activități sau acțiuni ale sistemului.</p> <p>9.3. Planul de audit se revizuieste pe baza sugestiilor primite de la o structură de audit ierarhic superioară;</p> <p>9.4. Planul de audit se revizuieste continuu în raport cu modificarea condițiilor și a rezultatelor procedurilor de audit.</p> <p>9.5. Toate modificările efectuate asupra planului inițial sunt documentate corespunzător prin întocmirea referatului de revizuire, conform procedurii de audit.</p>		

Gama de variabile:

Locul planificării activităților de audit: la sediul auditorului

Planificarea strategică sau multianuală este concentrată pe activități noi, tehnologii noi și pe examinarea rotativă a tuturor activităților și departamentelor organizației (de obicei desfășurată pe o perioadă de trei ani).

Planificarea anuală descrie procesul de examinare pe parcursul întregului an, incluzând obiectivele, personalul și structurile auditate.

Tipul de misiuni: misiuni specifice (se ocupă de o anumită problemă, într-un anumit loc), misiuni generale (se ocupă de o problemă în toate locurile), misiuni unifuncționale (se ocupă de o singură funcție) și misiuni plurifuncționale (se preocupă de mai multe funcții).

Natura misiunii: misiuni de asigurare și misiuni de consiliere.

Misiuni de asigurare, cuprinse în plan în secțiuni distincte în funcție de tipul de audit, care constă în examinarea obiectivă a elementelor probante, efectuată cu scopul de a furniza entității publice o evaluare independentă a proceselor de management al riscurilor, de control sau de guvernare aferente structurii.

Misiuni de consiliere formalizate, cuprinse într-o secțiune distinctă a planului de audit anual, efectuate prin abordări sistematice și metodice conform unor proceduri prestabilite, având un caracter formalizat.

Misiuni de consiliere cu caracter informal, realizate prin participarea în cadrul diferitelor comitete permanente sau la proiecte de durată determinată, la reuniuni punctuale, schimburi curente de informații.

Misiuni de consiliere pentru situații excepționale, cuprinde participarea în cadrul unor echipe constituite în vederea reluării activităților ca urmare a unei situații de forță majoră sau altor evenimente excepționale.

Tipul de audit:

- *audit de regularitate* - constă în examinarea acțiunilor efectelor financiare pe seama fondurilor publice sau a patrimoniului public, sub efectul respectării ansamblului principiilor, regulilor procedurale și metodologice care le sunt aplicate;

- *auditul performanței* constă în examinarea criteriilor stabilite pentru implementarea obiectivelor și sarcinilor entității publice sunt corecte pentru evaluarea rezultatelor și apreciază dacă rezultatele sunt conforme obiectivelor;

- *audit de sistem* - constă într-o evaluare de profunzime a sistemelor de conducere și control intern, cu scopul de a stabili dacă acestea funcționează economic, eficace și eficient, pentru identificarea deficiențelor și formularea de recomandări pentru corectarea acestora.

Tipul de consiliere:

- *consultanță* - având ca scop identificarea obstacolelor care împiedică desfășurarea normală a proceselor, stabilirea cauzelor, determinarea consecințelor, prezentând soluții pentru eliminarea acestora;

- *facilitarea înțelegerii* - destinată obținerii de informații suplimentare pentru cunoașterea în profunzime a funcționării unui sistem, standard sau prevedere normativă, necesare personalului care are ca responsabilitate implementarea acestora;

- *formarea și perfecționarea profesională* - destinată furnizării cunoștințelor teoretice și practice referitoare la managementul financiar, gestiunea riscurilor și controlul intern prin organizarea de cursuri și seminarii.

Părțile interesate: conducerea entității, managerii de la toate nivelurile ierarhice, comitetul de audit, UCAAPI, alte instituții de audit, publicul etc.

Cerințe: identificarea zonelor de îmbunătățire, conformitatea cu cerințele statutare, identificarea riscurilor, stabilirea și îmbunătățirea condițiilor de siguranță a practicilor de muncă și mediu, confirmarea rezultatelor planificate etc.

Gradul de cuprindere în sfera auditului: nu au fost auditate niciodată, au fost auditate parțial în cadrul acestui ciclu de audit; au fost auditate în cadrul ciclului anterior de audit.

Sfera de activitate a auditului intern se referă la ceea ce este inclus și exclus. Aceasta cuprinde:

- toate activitățile, sistemele și procesele de la orice nivel din organizație;
- toate aspectele privind guvernarea organizației, obiectivele și gestiunea riscului – de natură financiară sau de altă natură;
- toate tipurile de control;
- viitorul, nu doar prezentul și trecutul.

Activitățile auditabile sunt acele obiecte, unități sau sisteme care pot fi definite sau evaluate. Activitățile auditabile includ: politici, proceduri și practici; sisteme informaționale (fizice sau computerizate); programe, proiecte și/sau contracte; unități organizatorice; arii funcționale, cum ar fi tehnologia informațiilor, achizițiile, marketing, coordonarea proiectelor, financiar, contabilitate și resurse umane etc.

Principiile care stau la baza selectării domeniului auditabil: relevanța în raport cu obiectivele structurii de audit, importanța sau semnificația și posibilitatea de a audita.

Alte activități decât cele de audit: investigații speciale, misiuni ad-hoc, urmărirea implementării recomandărilor, concedii legale, concedii medicale, sărbători legale, instruire, administrative etc.

Criterii de selecție reglementate de normele naționale de audit intern în vederea fundamentării deciziilor de includere a unei misiuni de audit în planul anual:

- evaluarea riscului asociat diferitelor structuri, activități, programe, proiecte sau operațiuni;
- criteriile semnal/sugestiile conducătorului entității publice, respectiv: deficiențe constatate anterior în rapoartele de audit intern, deficiențe constatate în procesele verbale încheiate în urma inspecțiilor, deficiențe consemnate în rapoartele Curții de Conturi, alte informații și indicii referitoare la disfuncționalități sau abateri, aprecieri ale unor specialiști sau experți străini cu privire la structura și dinamica riscurilor interne sau de sistem, analiza unor trenduri pe termen lung privind unele aspecte ale funcționării sistemului, evaluarea impactului unor modificări produse în mediul în care evoluează sistemul auditat;
- temele defalcate din planul anual UCAAPI;
- numărul entităților publice subordonate;
- respectarea periodicității în auditare, cel puțin o dată la trei ani;
- tipurile de audit convenabile pentru fiecare entitate subordonată;
- recomandările Curții de Conturi.

Planul de audit: include aria de aplicabilitate, obiectivele, durata și necesarul de resurse. La elaborarea planului anual trebuie să fie respectate următoarele cerințe:

- obiectivele și domeniul auditului;
- identitatea persoanelor care au responsabilități directe referitoare la obiectivele și domeniul auditului;

- identitatea documentelor de referință (standarde, manuale, proceduri etc.);
- identitatea membrilor echipei;
- perioada și locul efectuării auditului;
- identitatea entităților organizatorice care trebuie auditate;
- data și durata fiecărei activități desfășurate în cadrul auditului;
- programul reuniunilor cu conducerea entității auditate;
- cerințe privind confidențialitatea informațiilor;
- lista de difuzare a rapoartelor de audit și data prevăzută pentru difuzare.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 7		Pregătirea misiunii de audit intern (competență specifică)		Cod de referință
<p>Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la desemnarea echipei de audit astfel încât competențele profesionale ale membrilor săi să permită testarea și evaluarea activităților auditabile, să elimine incompatibilitățile și să asigure atingerea scopului obiectivelor de audit propuse. Totodată unitatea asigură și realizarea pregătirii preliminare a misiunii de audit, respectiv elaborarea mandatului privind realizarea misiunii de audit și notificarea structurii propuse a fi auditată asupra misiunii de audit care se va derula, inclusiv asupra temei și a obiectivelor generale ce vor fi avute în vedere la evaluare.</p>				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Stabilește echipa de audit	<p>1.1. Informațiile privind resursele necesare realizării misiunii de audit sunt stabilite pe baza Planului anual de audit intern.</p> <p>1.2. Echipa este stabilită în funcție de abilitățile și aptitudinile necesare fiecărui auditor pentru a asigura competența necesară atingerii scopului obiectivelor de audit.</p> <p>1.3. Stabilirea echipei de realizare a misiunii de audit intern asigură utilizarea eficientă a resurselor de audit disponibile și suficiența acestora.</p> <p>1.4. Formarea echipei de audit ține seama de natura și complexitatea misiunii de audit.</p> <p>1.5. Sarcinile echipei și membrilor acesteia sunt stabilite clar, precizând limitele de competență și responsabilitățile.</p> <p>1.6. Sarcinile în cadrul echipei sunt stabilite în concordanță cu obiectivele misiunii de audit și scopul acesteia.</p> <p>1.7. Stabilirea resurselor necesare atingerii obiectivelor misiunii are în vedere limitele de timp stabilite și sfera de intervenție.</p> <p>1.8. Nominalizarea auditorilor se realizează în corelație directă cu volumul și complexitatea activităților de realizat și competența profesională.</p>	<p>Elaborarea și conținutul unui plan anual de audit intern;</p> <p>Standardele internaționale de audit intern;</p> <p>Cadrul de reglementare al auditului intern în entitățile publice;</p> <p>Cadrul profesional pentru auditorul intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Codul privind conduita etică a auditorului intern; • Normele metodologice de audit intern privind derularea procedurilor de pregătire a misiunilor de audit intern; • Cadrul procedural privind pregătirea misiunilor de audit intern. 	<p>Responsabilitate</p> <p>Fermitate</p> <p>Respect profesional</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Discernământ</p> <p>Promptitudine</p> <p>Exigență</p> <p>Principialitate</p> <p>Raționament</p>	
2. Raportează incompatibilitățile	<p>2.1. Relațiile oficiale, financiare sau personale care limitează atingerea obiectivelor misiunii de audit sunt raportate cu promptitudine de membrii echipei de audit.</p>		<p>Corectitudine</p> <p>Operativitate</p>	

	<p>2.2. Interesele directe sau de fond față de structura auditată sunt raportate membrilor echipei de audit și soluționate concret de responsabilul de audit.</p> <p>2.3. Echipa de audit deține cunoștințele necesare pentru a evalua eficacitatea proceselor și sistemelor în raport cu cerințele specificate și raporta incompatibilitățile identificate.</p> <p>2.4. Aptitudinile și atitudinile membrilor echipei de audit permit colectarea informațiilor, identificarea riscurilor și testarea activităților, astfel încât constatările și concluziile să asigure formularea corectă și obiectivă a rezultatelor.</p>	<p>Conflicte de interese în auditul intern;</p> <p>Incompatibilități în realizarea unei misiuni de audit intern;</p> <p>Grupurile, echipele și cultura organizației:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construirea echipelor; • Factorii care influențează eficiența echipelor; • Tehnicile și instrumentele de creștere a eficienței echipelor; • Elementele direcționării unei echipe, a membrilor echipei. 	
<p>3. Comunică obiectivele echipei de audit</p>	<p>3.1. Membrii echipei de audit li se comunica operativ informații cu privire la misiunea de audit și la limitele de competență și responsabilitate ce revin fiecărui în fazele de pregătire, testare și urmărire.</p> <p>3.2. Sarcinile stabilite individual și definite în concordanță cu obiectivele misiunii de audit sunt comunicate membrilor echipei, pentru a asigura implicarea și valorificarea potențialului fiecăruia.</p> <p>3.3. Tema auditului și obiectivele generale, definite în cadrul planului anual, sunt comunicate echipei de audit și clarificat scopul urmărit în realizarea acestora.</p> <p>3.4. Cu ocazia comunicării sarcinilor către membrii echipei de audit, se asigură criteriile necesare și suficiente pentru asigurarea colectării și prelucrării informațiilor în vederea identificării corecte a obiectelor de audit.</p>	<p>Tehnicile și metodele de selectare a membrilor echipei de audit;</p> <p>Tehnicile de informare și comunicare;</p> <p>Asigurarea independenței în munca de audit intern;</p> <p>Atitudini și comportament responsabil;</p> <p>Responsabilitate și autoritate personală.</p>	
<p>4. Asigurarea independența membrilor echipei de audit</p>	<p>4.1. Numirea în cadrul echipei evită orice conflict de interese și lipsă de imparțialitate care ar putea afecta independența auditorilor.</p> <p>4.2. Aprecierea independenței este asigurată cu responsabilitate, pentru fiecare auditor intern membru al echipei de audit.</p> <p>4.3. Stabilirea atribuțiilor fiecărui membru al echipei urmărește ca aceștia să fie independenți de structura auditată, să nu fi deținut funcții sau să fi fost implicați în alt mod în activitatea structurii auditate.</p> <p>4.4. Asigurarea independenței membrilor echipei de audit conferă obiectivitatea și previne apariția stării de conflict.</p>		

5. Notifică structura auditată asupra misiunii de audit	<p>5.1. Scopul și obiectivele generale sunt notificate structurii auditate, asigurând informarea asupra ariei de întindere a misiunii de audit.</p> <p>5.2. Efectuarea misiunii de audit este notificată structurii auditate, asigurând autorizarea accesului la documente, persoane și bunuri necesare îndeplinirii corespunzătoare a misiunii de audit.</p>		
6. Elaborează documentele privind pregătirea misiunii de audit	<p>6.1. Documentele privind inițierea misiunii de audit sunt întocmite corect, complet și cu acuratețe, asigurând cerințele de calitate specifice și particularitatea misiunii de audit intern.</p> <p>6.2. Documentele privind inițierea auditului sunt elaborate respectându-se regulile și procedurile metodologice.</p> <p>6.3. Elaborarea ordinului de serviciu se realizează în termen, asigurând mandatarea echipei de audit și responsabilizarea acesteia asupra atribuțiilor ce-i revin.</p> <p>6.4. Elaborarea declarațiilor de independență asigură informarea responsabililor auditului asupra stărilor conflictuale și a măsurilor de eliminare a acestora.</p> <p>6.5. Elaborarea și comunicarea notificării asigură informarea în termen a auditaților asupra scopului misiunii de audit și a obiectivelor generale ale acesteia.</p> <p>6.6. Elaborarea documentelor privind inițierea auditului se face cu responsabilitate, respectând regulile și procedurile specifice de audit.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul realizării activităților necesare etapei de pregătire a misiunii de audit intern:</i> la sediul auditorului</p> <p><i>Documentele privind inițierea auditului:</i> ordinul de serviciu, declarația de independență, notificarea privind declanșarea misiunii de audit intern.</p> <p><i>Surse de informații privind elaborarea documentelor:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • planul anual de activitate al structurii de audit intern; • dosarele misiunilor anterioare; • registrele de corespondență; • cadrul normativ și procedural ce reglementează domeniul auditabil. <p><i>Mijloace și echipamente de lucru:</i> computere și echipamente de birotică.</p>			

<p><i>Metode de lucru:</i> metodologia specifică activității de audit intern.</p> <p><i>Culegerea informațiilor</i> are loc la sediul structurii de audit intern.</p> <p><i>Activități specifice:</i> stabilire echipă de audit, identificare informații, redactare documente, transmitere documente, eliminare incompatibilități.</p> <p><i>Scopul elaborării documentelor:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• împuternicește auditorul intern pentru realizarea sarcinilor de serviciu aferente misiunii;• asigură condițiile necesare desfășurării misiunii de audit intern;• informează structura auditată cu privire la declanșarea misiunii de audit intern.
<p>Tehnici de evaluare recomandate:</p> <ul style="list-style-type: none">- teoretice (test scris, test oral)- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 8		Colectarea informațiilor (competență specifică)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Colectarea și prelucrarea reprezintă activitatea de procurare a informațiilor necesare și fiabile în vederea cunoașterii domeniilor auditabile în vederea atingerii obiectivelor funcției de audit intern.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Identifică sursele de obținere a informațiilor	<p>1.1. Sursele sunt identificate în conformitate cu posibilitățile existente.</p> <p>1.2. Sursele de informații sunt identificate în funcție de natura și complexitatea domeniilor auditabile.</p> <p>1.3. Sursele identificate sunt credibile, asigurând îndeplinirea cerințelor privind cantitatea și calitatea informațiilor.</p> <p>1.4. Sursele de informații identificate provin din mediul intern și extern.</p> <p>1.5. Identifică surse diverse de informare în vederea asigurării fiabilității informațiilor.</p>	<p>Legislația specifică domeniului auditabil;</p> <p>Cadrul de reglementare al auditului intern;</p> <p>Tehnici privind identificarea surselor de informații;</p> <p>Tipuri de surse de informare și modul de accesare a acestora;</p> <p>Standardele internaționale de audit;</p> <p>Tehnici de culegere și colectare a datelor și informațiilor;</p> <p>Procese de lucru și nivele de administrare;</p> <p>Circuitul documentelor;</p> <p>Tehnici de organizare și responsabilizare a unui post de lucru;</p> <p>Tehnici de selectare a informațiilor colectate;</p> <p>Tehnici de structurare a datelor și informațiilor;</p> <p>Identificarea și evaluarea riscurilor cu incidență semnificativă;</p> <p>Principiile organizării entității;</p>	<p>Discernământ</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Conștiinciozitate</p> <p>Seriozitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Discernământ</p> <p>Profesionalism</p> <p>Gândire logică</p> <p>Atenție distributivă</p> <p>Raționament</p> <p>Înțelegere</p>	
2. Colectează informațiile	<p>2.1. Informațiile sunt colectate cu operativitate, pentru a asigura prelucrarea și obținerea concluziilor în termen.</p> <p>2.2. Informațiile colectate sunt concrete și provin din surse de încredere.</p> <p>2.3. Informațiile colectate sunt adecvate și relevante pentru realizarea obiectivelor misiunii de audit.</p> <p>2.4. Informațiile colectate provin din surse alternative și sunt coerente.</p> <p>2.5. Utilizează tehnici de colectare a informațiilor adecvate scopurilor și activităților desfășurate, inclusiv identificarea activităților de control.</p> <p>2.6. Informațiile sunt colectate corespunzător pe etapele realizării misiunii de audit.</p>			

	<p>2.7. Informațiile colectate sunt suficiente pentru a cunoaște modul de funcționare a domeniului sau activităților componente ale temei generale auditate.</p> <p>2.8. Informațiile colectate permit înțelegerea generală a cadrului juridic privind modul de organizare a domeniului sau activităților componente ale temei generale auditate.</p> <p>2.9. Informațiile colectate prezintă schimbări relevante în cadrul normativ, cu impact asupra funcționării domeniului auditabil.</p> <p>2.10. Informațiile colectate înglobează elementele semnificative din rapoartele de audit și din actele de control anterioare.</p> <p>2.11. Informațiile colectate au în vedere cerințele specifice structurii auditate.</p> <p>2.12. Informațiile colectate cuprind rezultatul discuțiilor din cadrul echipei și propunerile șefului compartimentului de audit.</p>	<p>Factori de mediu și riscurile organizaționale;</p> <p>Importanța relativă a factorilor de mediu;</p> <p>Modele și metode de schimbare;</p> <p>Analiza și managementul condițiilor de mediu;</p> <p>Obiectivele organizației;</p> <p>Importanța obiectivelor;</p> <p>Luarea deciziilor;</p> <p>Planificarea strategică;</p> <p>Planuri și instrumente de planificare;</p> <p>Responsabilitate, autoritate, delegare;</p> <p>Managementul resurselor umane;</p> <p>Tehnici de interpretare și evaluare a proceselor și sistemelor pe baza analizei documentelor colectate;</p> <p>Cadrul procedural de reglementare a domeniului auditabil;</p>	
<p>3. Selectează datele și informațiile</p>	<p>3.1. Informațiile selectate corespund cadrului legislativ, normativ și procedural aplicabil domeniului auditabil.</p> <p>3.2. Datele și informațiile sunt selectate în raport cu natura activităților și sunt relevante pentru scopul propus.</p> <p>3.3. Datele selectate asigură consistența informațiilor necesare pentru definirea domeniilor și obiectelor auditabile, precum și identificarea zonelor cu riscuri din cadrul acestora.</p> <p>3.4. Informațiile sunt selectate ținând cont de corelațiile și raportul de dependență dintre ele.</p>	<p>Tehnici de formulare a concluziilor;</p> <p>Tehnici de analiză a activităților și de identificare a operațiilor componente;</p> <p>Tehnici de stabilire și de formulare a obiectivelor de audit în concordanță cu scopul urmărit.</p>	

	<p>3.5. Informațiile selectate asigură caracterul obiectiv al identificării domeniilor și obiectelor auditabile, precum și a zonelor de risc.</p> <p>3.6. Informațiile selectate sunt organizate într-o formă coerentă, în conformitate cu cerințele auditului.</p>		
4. Prelucează informațiile colectate	<p>4.1. Informațiile sunt prelucrate corect, pentru identificarea tuturor elementelor semnificative.</p> <p>4.2. Prelucrarea informațiilor permite înțelegerea organizării și derulării activităților.</p> <p>4.3. Informațiile sunt prelucrate prin utilizarea tehnicilor de analiză a informațiilor, adecvate naturii și complexității domeniului auditabil.</p> <p>4.4. Pentru prelucrarea informațiilor sunt utilizate tehnici adecvate care permit identificarea problemelor, stabilirea cauzelor și formularea de recomandări.</p> <p>4.5 Informațiile prelucrate sunt valorificate în totalitate, pentru atingerea scopului obiectivelor misiunii de audit.</p>		
5. Formulează concluziile asupra informațiilor colectate și prelucrate	<p>5.1. Concluziile sunt formulate pe baza rezultatelor analizei informațiilor colectate și prelucrate.</p> <p>5.2. Concluziile formulate sunt relevante și asigură consistență în obținerea rezultatului urmărit.</p> <p>5.3. Concluziile sunt formulate clar, concis și în scris, pe baza informațiilor prelucrate.</p> <p>5.4. Concluziile sunt formulate cu obiectivitate ca rezultat al analizei informațiilor prelucrate.</p> <p>5.5. Concluziile sunt formulate pe domenii auditabile și consemnate în documente specifice.</p>		

<p>6. Stabilește obiectivele misiunii de audit</p>	<p>6.1. Obiectivele sunt stabilite cu claritate pentru fiecare misiune în parte, pe principalele componente ale domeniului auditabil.</p> <p>6.2. Obiectivele stabilite acoperă scopul și domeniul auditului și permit identificarea concretă a cadrului de audit.</p> <p>6.3. Obiectivele stabilite au la bază activitățile necesare realizării acestora.</p> <p>6.4. Obiectivele stabilite iau în considerare obiectivele generale și obiectivele specifice stabilite în cadrul implementării sistemului de control managerial.</p> <p>6.5. Pentru realizarea obiectivelor sunt stabilite activitățile necesare structurate pe operațiile auditabile, în ordinea logică de desfășurare a acestora.</p> <p>6.6. Obiectivele sunt stabilite pe domenii auditabile fiind definite în termeni generali și anticipând rezultatele așteptate de către auditori și structura auditată.</p>		
---	---	--	--

Gama de variabile:

Locul colectării informațiilor: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Surse de informații:

- obiectivele și scopurile domeniului de auditat;
- regulile, planurile, procedurile, legile, reglementările, rapoartele, contractele ce pot avea impact semnificativ asupra operațiunilor;
- organizația, respectiv numărul și numele salariaților, colaboratorii care ocupă posturi cheie, descrierea posturilor, modificările în cadrul organizației;
- bugetul, cifra de afaceri și datele financiare privind activitatea ce trebuie auditată;
- dosarele permanente ale entității auditate, organigrama, descrierea posturilor;
- dosarele misiunilor de audit anterioare: foi de lucru, rapoarte de audit, răspunsuri la observațiile și recomandările auditului, note de înștiințare, programe de audit, analiza riscurilor, matricea de control, diagramele de circulație etc.;
- rezultatele altor misiuni, inclusiv cele ale auditorilor externi;
- registre de corespondență: corespondența cu entități externe;
- interviuri cu managementul: interviurile sunt necesare pentru a furniza puncte de vedere cheie asupra operațiilor auditate și a înțelege ansamblul mediului de control;
- cadrul normativ și procedural ce reglementează domeniul auditabil;
- documentația tehnică de referință pentru activitatea în cauză.

Informațiile care se referă la activitățile examinate includ:

- obiective, scopuri;
- planuri, practici, proceduri, legi, norme de reglementare;
- informații organizaționale cu privire la: numărul și numele angajaților, fișele posturilor, schimbările recente din cadrul entității auditate, inclusiv în cadrul sistemului;
- informații financiare despre activitatea ce va fi examinată;
- rezultate ale altor misiuni de audit intern sau rezultatele controalelor efectuate de organe de control din afara entității;
- dosare de corespondență.

Procedurile privind examinarea preliminară: discuții cu auditatul, întâlniri cu persoanele vizate de activitate, observări la fața locului, revizuirea rapoartelor și a studiilor de management, proceduri analitice de audit, diagrame de circulație, documentația activităților cheie de control.

Culegerea de informații poate avea loc: la sediul structurii de audit, la sediul auditatului.

Natura surselor de informații: interne (provenite de la structura auditată), externe (buna practică în domeniu) și proprii (dosare permanente de audit).

Metode specifice de culegere a informațiilor: observația, aplicarea de chestionare, interviul, analiza de conținut a documentelor, deplasarea pe teren.

Consistența datelor: cantitatea, calitatea, diversitatea.

Activitățile specifice: identificare informații; culegere informații; sintetizare și structurare informații; prelucrare informații; formulare concluzii asupra informațiilor prelucrate; deplasări, interviuri, chestionare, observări etc.

Analiza preliminară identifică:

- problemele importante și motivul realizării misiunii;
- informațiile pertinente obținute în timpul examinării preliminare;
- obiectivele și procedurile misiunii, abordările deosebite;
- punctele de control care necesită o atenție sporită;
- primele estimări cu privire la termene și resurse necesare;
- datele actualizate pentru etapele de emitere a raportului și de încheiere a misiunii.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 9		Evaluarea riscului (competență specifică)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară auditorului intern pentru identificarea, analiza și evaluarea riscurilor în asigurarea succesului atingerii obiectivelor de audit și în evaluarea modului în care entitatea gestionează riscurile.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Identifică riscurile	<p>1.1. Identificarea riscurilor are la bază analiza registrelor riscurilor elaborate de organizație.</p> <p>1.2. Riscurile sunt identificate pe baza analizei activităților auditabile, utilizând diferite tehnici specifice.</p> <p>1.3. Riscurile sunt identificate prin luarea în considerare a neconformităților potențiale, care derivă din prevederile cadrului normativ și procedural.</p> <p>1.4. Riscurile sunt identificate prin monitorizarea periodică a activităților auditabile.</p> <p>1.5. La identificarea riscurilor se ține cont de funcționalitatea sistemului de control intern din organizație.</p> <p>1.6. Riscurile sunt identificate în funcție de probabilitatea de apariție și de impact.</p> <p>1.7. Riscurile identificate sunt menținute și după derularea activităților de control intern.</p>	<p><i>Analiza riscurilor:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificarea operațiilor auditabile; • Identificarea riscurilor inerente; • Stabilirea criteriilor de analiză a riscurilor; • Stabilirea nivelului de apreciere a riscurilor; • Determinarea punctajului total al riscului; • Clasarea operațiilor pe baza analizei riscului; • Ierarhizarea operațiilor pe baza riscurilor; • Elaborarea tematicii de audit pe baza nivelului riscului. 	<p>Responsabilitate</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Organizare</p> <p>Viziune</p> <p>Discernământ</p> <p>Spirit de observație</p> <p>Înțelegere</p> <p>Dinamism</p>	
2. Stabilește criteriile de analiza a riscului	<p>2.1. Criteriile de analiza riscului sunt stabilite conform metodologiei de audit.</p> <p>2.2. Criteriile de analiză a riscurilor sunt stabilite în funcție de măsurarea probabilității de apariție a riscului și gravitatea consecințelor materializării acestuia.</p> <p>2.3. Criteriile utilizate pentru măsurarea probabilității sunt stabilite pe baza vulnerabilității riscului și controlului intern.</p>	<p><i>Evaluarea riscurilor:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Definiție; • Tipuri de riscuri în cadrul organizației; • Procesul de identificare a riscurilor; • Analiza riscurilor pentru stabilirea 	<p>Loialitate</p> <p>Principialitate</p> <p>Acuratețe</p> <p>Raționament</p>	

<p>3. Estimează scorul riscului</p>	<p>3.1. Stabilirea nivelului de analiză a riscului este estimată, pentru fiecare criteriu de risc, pe o scară de valori adecvată naturii activității și tipului de audit.</p> <p>3.2. Estimarea nivelului riscului se realizează pe baza evaluării operațiilor auditabile în raport cu fiecare criteriu de risc stabilit.</p> <p>3.3. Estimarea ponderii criteriului de risc se realizează în funcție de importanța acestuia pentru activitatea auditabilă.</p> <p>3.4. Estimarea scorului pentru fiecare criteriu utilizat se realizează în funcție de nivelul de risc apreciat și de ponderea riscului.</p> <p>3.5. Estimarea scorului total al riscului se realizează în funcție de media ponderată a scorurilor pentru criteriile de risc utilizate.</p>	<p>riscului rezidual;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinarea impactului și probabilității riscului; • Tehnici de analiză a riscurilor; • Clasarea riscurilor; • Ierarhizarea riscurilor; • Instrumente de control în tratarea riscurilor; • Strategia de asigurare privind riscul; • Rolul auditului intern în evaluarea procesului de management al riscului. <p><i>Organizarea sistemului de control intern:</i></p>	
<p>4. Clasează activitățile pe baza mărimii riscurilor</p>	<p>4.1. Clasarea activităților se realizează în funcție de scorurile totale ale riscurilor.</p> <p>4.2. Clasarea activităților se efectuează pe baza preluării riscurilor semnificative.</p> <p>4.3. Riscurile identificate, însă negestionate de entitate, sunt clasate, în vederea evaluării în funcție de probabilitatea de apariție și impactul acestora.</p> <p>4.4. Activitățile cu riscuri scăzute, care nu au fost avute în vedere la auditurile anterioare, sunt clasate în vederea evaluării și cuprinderii în auditare.</p> <p>4.5. Activitățile sunt clasate pe baza evaluării funcționalității controlului intern, conform procedurii de analiză a riscurilor.</p> <p>4.6. Activitățile clasate în vederea auditării reprezintă puncte slabe ale funcționării controlului intern.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Rolul controlului intern; • Sistemul de management al riscurilor; • Registrul riscurilor; • Organizarea sistemului de control intern la nivelul organizației; • Controlul intern ca strategie a managementului riscurilor. 	

5. Definește activitățile necesare realizării obiectivelor misiunii pe baza analizei riscurilor	<p>5.1. Obiectivele sunt definite luând în considerare activitățile necesare realizării lor, purtătoare de riscuri semnificative.</p> <p>5.2. Activitățile sunt definite pentru fiecare obiectiv în funcție de riscurile semnificative și obiecte auditabile pe baza cărora se vor derula misiunile de audit.</p> <p>5.3. Activitățile definite obiectivelor, selectate pe baza riscurilor semnificative atașate acestora, permit formularea unei asigurări pentru întregul obiectiv.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul analizei riscurilor:</i> la sediul auditorului și la sediul structurii auditate</p> <p><i>Risc:</i> evenimentul, acțiunea, situația sau comportamentul cu impact nefavorabil asupra capacității entității publice de a-și realiza obiectivele.</p> <p><i>Registrul riscurilor:</i> Registrul riscurilor la nivel general, Registrul riscurilor la nivel de compartiment funcțional.</p> <p><i>Nivel de risc:</i> expunerea la risc, acceptabilă și justificabilă, modificarea produsă de impactul riscului asupra activității analizate.</p> <p><i>Tipuri de riscuri:</i> de organizare, operaționale, financiare sau generate de schimbările legislative.</p> <p><i>Componentele riscului:</i> probabilitatea de apariție și nivelul impactului.</p> <p><i>Scopul evaluării riscurilor:</i> identificarea pericolelor din entitate; identificarea funcționalității controalelor interne; evaluarea structurii controlului intern.</p> <p><i>Măsurarea probabilității riscului:</i> aprecierea vulnerabilității entității și aprecierea controlului intern.</p> <p><i>Aprecierea probabilității de apariție a riscului:</i> probabilitate mică, probabilitate medie și probabilitate mare;</p> <p><i>Aprecierea vulnerabilității domeniului auditabil:</i> vulnerabilitate mică, vulnerabilitate medie și vulnerabilitate mare.</p> <p><i>Probabilitatea</i> - evaluarea unui posibil rezultat specific.</p> <p><i>Impact</i> - evaluarea efectului riscului asupra obiectivului, în cazul în care riscul se materializează.</p> <p><i>Aprecierea controlului intern:</i> control intern corespunzător, control intern insuficient și control intern cu lipsuri grave.</p> <p><i>Analiza riscurilor presupune:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • identificarea operațiilor auditabile; • identificarea amenințărilor; • stabilirea criteriilor de analiză a riscului; • stabilirea nivelului riscului pe criterii de analiză; • stabilirea punctajului riscului; • ierarhizarea riscurilor; 			

- stabilirea obiectivelor de atins.

Evaluarea riscurilor trebuie să asigure că:

- riscurile și schimbările survenite asupra lor sunt monitorizate;
- emiterea unei opinii privind gestionarea riscurilor;
- exprimarea unei păreri privind caracterul corespunzător al proceselor de gestionare a riscurilor.

Criteriul de analiză a riscului: elementul utilizat pentru a identifica probabilitatea ca evenimentele să aibă un impact negativ asupra unui obiect auditabil.

Scorul riscului: pentru fiecare criteriu de risc este stabilit un scor în funcție de probabilitatea și impactul realizării riscului și de aprecierea nivelului riscului.

Ponderea criteriului de risc: este stabilită pentru fiecare criteriu de risc în funcție de importanța criteriului de apreciere. Indiferent de numărul criteriilor de apreciere, suma absolută a ponderilor trebuie să fie egală cu 100%.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 10 Evaluarea preliminară a controlului intern (competență specifică)		Cod de referință	
Descrierea unității de competență: unitatea descrie cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru a analiza și înțelege sistemul de control intern aferent riscurilor identificate, cu scopul de a evalua existența și modul de funcționare a acestuia, pentru a determina gradul de încredere în sistemul de control și implicit stabilirea ariei de efectuare a testărilor care se vor efectua pe teren.		NIVELUL UNITĂȚII 4	
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Evaluează mediul de control	<p>1.1. Evaluează corect și complet regulile interne și regulile externe, regulamentele, practicile și procedurile care reglementează sistemul de control intern.</p> <p>1.2. Evaluează cu atenție documentele entității, care descriu sistemul de control intern, pentru a cunoaște și înțelege caracteristicile și elementele sale componente.</p> <p>1.3. Evaluează politicile și procesele de control formalizate, pentru a stabili gradul de adecvare și calitatea acestora în raport cu cerințele specifice din standardele de control intern.</p> <p>1.4. Examinează procedurile de control în acord cu obiectivele misiunii, în vederea identificării tuturor deficiențelor semnificative ale acestora.</p> <p>1.5. Evaluează caracterul adecvat al acțiunilor de control luate de entitatea auditată pentru a asigura realizarea obiectivelor generale de control.</p>	<p>Cultura organizațională;</p> <p>Atitudinile și conducerea prin valori;</p> <p>Metodele utilizate pentru colectarea informațiilor;</p> <p>Tehnicile utilizate pentru a documenta/înregistra sistemul;</p> <p>Cunoștințe despre mediul intern al organizației: obiective, riscuri, proceduri, structuri organizatorice mediul IT, natura tranzacțiilor, sisteme administrative și de control, sistemul de contabilitate etc.</p> <p>Cunoștințe despre mediul extern organizației;</p> <p>Cerințele generale ale standardelor de</p>	<p>Responsabilitate</p> <p>Atenție</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Profesionalism</p> <p>Competență</p> <p>Promptitudine</p> <p>Analitic</p> <p>Discernământ</p>
2. Apreciază instrumentele de control existente	<p>2.1. Instrumentele de control implementate sunt apreciate pentru fiecare risc analizat</p> <p>2.2. Examinează proiectarea și funcționarea controalelor relevante pentru a aprecia adecvarea acestora la riscurile identificate.</p> <p>2.3. Apreciază cu obiectivitate dacă instrumentele de control intern sau procedurile entității pot preveni, elimina sau minimiza riscurile.</p> <p>2.4. Apreciază dacă instrumentele de control au fost adaptate la schimbările survenite în mediul de control al entității auditate și la riscurile potențiale.</p> <p>2.5. Apreciază dacă instrumentele de control implementate sunt stabilite în funcție de cauzele abaterilor.</p> <p>2.6. Pentru fiecare instrument de control identificat, apreciază nivelul riscului</p>		

	determinat de control. 2.7. Apreciază semnificația și sensibilitatea riscului legat de control, pentru instrumentele de control care sunt evaluate	management/control intern; Tipuri de instrumente utilizate în evaluarea controlului; Modul și etapele de completare a instrumentelor utilizate în evaluarea controlului intern; Chestionarul de control intern:	
3. Elaborează chestionarul de control intern	3.1. Chestionarul de control intern se elaborează în conformitate cu modelul standard, fiind construit și adaptat fiecărei misiuni specifice de audit. 3.2. Chestionarul de control intern este elaborat astfel încât să asigure abordarea sistematică a evaluării sistemului de control, asigurându-se că fiecare parte a sistemului este acoperită cu întrebări. 3.3. Chestionarul de control intern este elaborat sub formă de întrebări, prin respectarea regulilor specifice de elaborare. 3.4. Întrebările formulate se referă la instrumentele de control așteptate și sunt elaborate în conformitate cu cerințele standardelor de control intern. 3.5. Răspunsurile din chestionar sunt prelucrate în funcție de observațiile auditorului intern și pe baza interviurilor elaborate cu personalul structurii auditate.	<ul style="list-style-type: none"> • Structură și conținut; • Reguli și principii de elaborare; • Avantajele și dezavantajele. 	
4. Formulează punctele tari și punctele slabe ale instrumentelor de control și ale cadrului de control	4.1. Punctele tari și punctele slabe sunt formulate în funcție de aprecierea riscurilor legate de control. 4.2. Punctele tari și punctele slabe sunt formulate calitativ în funcție de rezultatele analizei controalelor. 4.3. Formulează, pentru fiecare punct slab sau punct forte identificat, o opinie adecvată, în funcție de gravitatea estimată a riscului rezidual și de impactul acestuia asupra obiectivelor organizației. 4.4. Stabilește gradul de încredere în legătură cu controalele care există, în funcție de calitatea probelor de audit colectate. 4.5. Gradul de încredere este formulat formal, prin atribuirea de calificative adecvate. 4.6. Opiniile, punctele slabe și punctele tari sunt formulate într-un document adecvat, conform procedurii de audit intern.	Metodologia de audit intern; Legislația relevantă de audit intern; Reglementările specifice privind sistemul de control intern; Organizarea sistemului de control intern la nivelul entității publice;	
5. Elaborează o evaluare inițială a caracterului adecvat al controalelor	5.1. Evaluează controalele interne existente în raport cu controalele așteptate și elaborează o evaluare inițială a caracterului acestora. 5.2. Concluziile elaborate asupra funcționării controalelor interne sunt stabilite pe baza arbitrajului între existența/inexistența instrumentelor de control intern considerate necesare și calificativul riscului. 5.3. Elaborează concluzii valide ale evaluărilor sale și asigură o evidență adecvată în documentele specifice de audit.	Metodologia de elaborare și implementare a controlului intern la nivel de activitate.	

Gama de variabile:

Locul evaluării controlului intern: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Comentarii adecvate: aprecierea calitativă pentru răspunsurile de DA și relevarea cauzalității pentru răspunsurile de NU

Elementele componente ale sistemului de control intern: obiectivele, mijloacele, sistemele de informare, organizarea, metodele și procedurile, Supervizarea/Controlul.

Documentele și înregistrările generate de sistemul de control intern: Instrucțiuni, Proceduri, Manuale, Sisteme de informare, Obiectivele, Planurile de acțiune, Rapoartele de autoevaluare a controlului intern

Elementele/componentele mediului de control:

- Integritatea și valorile etice;
- Filozofia și stilul de lucru al conducerii;
- Structura organizatorică;
- Repartizarea autorității și responsabilității;
- Politicile și practicile în domeniul resurselor umane;
- Competența personalului.

Strategia de control urmărește în principal:

- integrarea controlului în componentele procesuale și structurale ale organizării entității publice;
- definirea obiectivelor controlului;
- stabilirea tipurilor de control ce vor fi aplicate, a metodelor și procedurilor ce trebuie utilizate în cadrul acestora;
- elaborarea planurilor/programelor de control;
- pregătirea personalului cu atribuții de control;
- modalitatea de evaluare și valorificare a rezultatelor controalelor;
- eficacitatea controlului, prin prisma criteriului costuri/beneficii.

Procese de control: politicile, procedurile și activitățile care fac parte dintr-un cadru de control, desemnate pentru a asigura faptul că riscurile sunt menținute în cadrul intervalului de toleranță la risc stabilit prin procesul de gestionare a riscului;

Instrument de control intern: orice procedeu, mijloc sau acțiune stabilite și implementate de către conducere.

Activitățile de control: politicile și procedurile care asigură că directivele managementului sunt respectate. Prin aceasta se asigură că se implementează acțiunile necesare în vederea gestionării riscurilor în vederea atingerii obiectivelor entității. Activitățile de control se desfășoară în cadrul organizației, la toate nivelurile și pentru toate funcțiile.

Forme ale activităților de control: observarea, supravegherea, compararea, analiza, evaluarea, validarea, raportarea, monitorizarea, coordonarea, supervizarea, contrasemnarea, avizarea, autorizarea și aprobarea.

Principiile generale ale controlului intern:

- adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific entității;

- vizează toate nivelurile de conducere și toate activitățile/operațiunile;
- este construit cu același instrumentar în oricare entitate publică;
- finalitatea sa constă în asigurarea rezonabilă că obiectivele vor fi atinse;
- costurile aplicării controlului intern nu trebuie să depășească beneficiile rezultate din acesta;
- este guvernat de regulile minimale de management, cuprinse în standardele de control intern.

Riscul de control: risc ca sistemul de control intern al entității să nu împiedice sau corecteze respectivele erori.

Chestionarul de control intern este o metodă de descriere și analiză a controalelor, respectiv o listă detaliată a mijloacelor și instrumentelor ideale, care permit obținerea unor garanții rezonabile privind procedurile de control intern. Conține o listă de întrebări legate de instrumentele de control, întrebări de tip DA/NU.

Avantajele chestionarului de control intern:

- conține răspunsuri de tipul DA/NU (în care DA indică un control eficient și NU o potențială lipsă de securitate);
- răspunsurile NU indică potențiale puncte slabe ale sistemului de control intern;
- chestionarele generale sunt disponibile din surse variate;
- datorită naturii lor extensibile și structurii formale, ele previn omiterea unor întrebări importante de către auditori.

Dezavantajele chestionarului de control intern:

- auditații ar putea ezita să dea răspunsul, gândindu-se la consecințe;
- pot fi considerate superficiale de către auditați, dată fiind lungimea lor;
- pun la dispoziție numai informații de audit indirecte, care vor trebui coroborate într-o anumită manieră;
- trebuie să fie adaptate structurii organizației respective, activităților și operațiilor auditaților.

Instrument de control: Orice acțiune întreprinsă de către conducere, de către consiliu și de către alte grupări pentru a gestiona riscul și pentru a spori probabilitatea atingerii obiectivelor și scopurilor. Conducerea planifică, organizează și îndrumă desfășurarea unui număr suficient de acțiuni pentru a putea fi siguri că obiectivele și scopurile vor fi atinse;

Tipurile de instrumente de control - preventiv, detectiv, direcțional și corectiv:

- *Instrumente de control preventiv* – concepute pentru a limita posibilitatea ca un rezultat nedorit să se materializeze, pentru a preveni apariția oricărui eveniment nedorit. Controalele preventive se axează pe prevenirea greșelilor sau a excepțiilor. Aceste controale sunt: politicile standard și procedurile, separarea corectă a sarcinilor, niveluri/aprobări de autorizare.

- *Instrumente de control corectiv* – concepute să corecteze rezultatele nedorite care s-au materializat. Controalele detectivă identifică o greșeală sau o excepție după ce aceasta s-a petrecut. Asemenea controale sunt: rapoarte de excepții, reconcilierii, audituri periodice.

- *Instrumente de control direcțiv* – concepute să asigure realizarea unui anumit rezultat, pentru a provoca și încuraja apariția unui eveniment dorit. Controalele corective: remediază problema identificată de controalele efective.

- *Instrumentele de control detectiv* – concepute să identifice situațiile sau rezultatele nedorite care au avut loc, pentru a identifica evenimentele nedorite care s-au produs și a corecta efectele acestora. Controalele directive sunt destinate să producă rezultate pozitive.

Tipuri de instrumente de control: planificarea, obiective SMART, existența unor instrumente de măsură/indicatori eficace, monitorizarea progresului, obținerea asigurării asupra fiabilității și integrității informațiilor privind performanța, luarea unor măsuri corective acolo unde performanța este redusă/nesatisfăcătoare, analiza economicității, eficienței, eficacității activității, asigurarea calității, îmbunătățirea permanentă, instruirea și îmbunătățirea abilităților/competențelor, studii privind gradul de satisfacție al clienților etc.

Procedurile de control cuprind politicile și procedurile stabilite în scopul realizării anumitor obiective.

Criteriile de referință prestabilite pentru evaluarea controlului în etapa inițială se referă la:

- să existe;
- să fie potrivite diminuării riscurilor, respectiv: realizabile, acceptabile, eficiente din punct de vedere al costurilor, puse în practică în mod corect, simplu și clar etc.;
- să reprezinte o combinație echilibrată de controale preventive, direcționale, detective și corective, și să contribuie la reducerea riscurilor
- să fie susținut cu dovezi, adică să existe o evidență a funcționării controlului;
- să nu fie supradimensionat.

Tipuri de instrumente utilizate de auditori în etapa de evaluare: Chestionarul de control intern, Tabelul Puncte tari și puncte slabe, Evaluarea controlului intern;

Arbitraj între existența/inexistența instrumentului de control și calificarea riscului:

- dacă instrumentul nu există pentru un risc considerat grav, punctul este reținut și face obiectul unei examinări aprofundate;
- dacă instrumentul există pentru un risc slab, punctul poate fi eliminat;
- dacă instrumentul există pentru un risc grav, punctul este reținut și face obiectul unei examinări selective.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 11 Programarea misiunii de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară auditorului intern pentru elaborarea și documentarea programului de audit intern și a programului intervenției la fața locului.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește obiectivele și activitățile auditabile	<p>1.1. Obiectivele sunt stabilite pe baza rezultatelor activității de colectare și prelucrare a informațiilor.</p> <p>1.2. Obiectivele sunt stabilite pe baza evaluării riscurilor potențiale asociate activităților auditabile.</p> <p>1.3. Obiectivele sunt stabilite pe baza riscurilor reziduale obținute în urma ajustării riscurilor potențiale cu rezultatele evaluării preliminare a sistemului de control intern.</p> <p>1.4. Activitățile auditabile stabilite sunt purtătoare de riscuri semnificative și sunt rezultatul evaluării riscurilor.</p>	<p>Cunoașterea sistemele contabile și operaționale ale organizației;</p> <p>Cunoașterea obiectivelor organizației și riscurilor;</p> <p>Sistemele administrative, de control și de conducere a organizației;</p> <p>Cunoașterea mediului IT;</p> <p>Natura tranzacțiilor de afaceri;</p> <p>Structurile organizatorice ale entității publice;</p> <p>Activitățile și procedurile obligatorii în cadrul unei misiuni;</p>	<p>Organizare</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Profesionalism</p> <p>Promptitudine</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Atenție</p>
2. Programează activitățile necesare desfășurării misiunii	<p>2.1. Activitățile programate sunt în concordanță cu metodologia de audit intern în vigoare și în conformitate cu standardele internaționale de audit intern.</p> <p>2.2. Activitățile programate sunt structurate pe etapele de desfășurare a unei misiuni de audit intern.</p> <p>2.3. Activitățile programate asigură coerența aplicării procedurilor de audit, prin urmărirea succesiunii logice.</p> <p>2.4. Programează pentru fiecare activitate auditabilă tehnicile și instrumentele de audit în funcție de natura, mărimea și complexitatea activităților auditabile.</p> <p>2.5. Tehnicile și instrumentele de audit sunt programate cu obiectivitate și profesionalism.</p> <p>2.6. Tehnicile și instrumentele programate permit</p>	<p>Procedurile standard utilizate în etapele de audit;</p> <p>Criterii de determinare a naturii și întinderii procedurilor de audit;</p> <p>Tehnici utilizate în etapa de documentare/luare la cunoștință;</p> <p>Metode și tehnici de audit utilizate în faza de planificare;</p> <p>Principiile și teoriile de control intern;</p> <p>Standardul de audit intern privind „Planificarea misiunii”;</p> <p>Managementul timpului;</p> <p>Procedura de elaborare a programului</p>	<p>Perseverență</p>

	<p>colectarea de probe suficiente, pertinente și fiabile printr-o combinare adecvată a acestora.</p> <p>2.7. Locul testării activităților este programat cu obiectivitate, în vederea asigurării veridicității și calității procesului de testare.</p>	<p>de audit intern</p> <p>Programul de audit: rol, conținut și structură, metodologie de elaborare;</p> <p>Programul intervenției la fața locului: rol, conținut și structură, metodologie de elaborare;</p> <p>Instrumente și tehnici de audit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Chestionarea; • Observarea; • Verificarea; • Eșantionarea; • Analiza; • Evaluarea. <p>Analiza riscurilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificarea operațiilor auditabile; • Identificarea riscurilor inerente; • Stabilirea criteriilor de analiză a riscurilor; • Stabilirea nivelului de apreciere a riscurilor; • Determinarea punctajului total al riscului; • Clasarea operațiilor pe baza analizei riscurilor; • Ierarhizarea operațiilor pe baza riscurilor; • Elaborarea tematicii de audit pe baza nivelului riscului. 	
3. Planifică resursele de audit alocate misiunii	<p>3.1. Planifica cu obiectivitate programul orar de realizare a fiecărei etape și activități de audit, pentru a asigura folosirea judicioasă a întregului timp disponibil.</p> <p>3.2. Timpul necesar realizării unei acțiuni specifice de audit este programat pe baza unei analize atente a naturii și complexității problemelor de rezolvat, astfel încât să permită realizarea activității în condiții de eficiență.</p> <p>3.3. Planifică întâlnirile, interviurile și efectuarea testelor prin consultarea persoanelor implicate, în funcție de timpul disponibil al acestora.</p> <p>3.4. Nominalizarea auditorilor se realizează în corelație directă cu volumul și complexitatea activităților planificate a fi realizate și competența profesională.</p> <p>3.5. Planificarea resurselor de audit are în vedere asigurarea unei rezerve de resurse pentru situațiile neprevăzute care pot apărea în cadrul desfășurării activității.</p> <p>3.6. Comunică prompt și operativ orice nevoie suplimentară de resurse către conducerea structurii de audit.</p>		
4. Întocmește programul de lucru	<p>4.1. Programul de lucru este întocmit conform legislației și normelor specifice în vigoare, într-o succesiune care corespunde demersului logic de derulare a unei misiuni de audit.</p> <p>4.2. Programul de lucru întocmit este aprobat înainte de începerea misiunii, în vederea asigurării, în condiții de</p>		

	<p>eficiență și eficacitate, a activității de audit intern.</p> <p>4.3. Programul de lucru este întocmit clar și face referire la toate obiectivele și activitățile auditabile ale misiunii.</p> <p>4.4. Programul de lucru întocmit asigură stabilirea tehnicilor necesare pentru obținerea probelor de audit, corespunzător etapelor și activităților desfășurate.</p> <p>4.5. Programul de lucru este actualizat periodic, astfel încât să permită adaptarea acestuia la situațiile concrete care pot să apară, fără a afecta termenul de realizare sau obiectivul auditului.</p>		
--	--	--	--

Gama de variabile:

Locul programării misiunii de audit: la sediul auditorului

Planificarea misiunii prezintă obiectivele, identificarea activităților adiacente, orele lucrate, personalul și planificarea orară pentru divizia sau departamentul supus examinării.

Etape de audit: documentare, analiza riscurilor, testare, raportare, urmărirea recomandărilor, supervizare.

Resurse de audit: timp exprimat în ore sau zile, personal.

Situații neprevăzute: informațiile sunt greu de obținut, standardele de realizare a documentelor sunt reduse, relațiile cu personalul entității auditate sunt dificile etc.

Persoane implicate: auditori, conducătorul compartimentului de audit intern, specialiști și experți din cadrul organizației sau din afara acesteia.

Complexitatea subiectului: audituri specifice în domenii noi, probleme noi, instrumente noi.

Circumstanțele de audit: complexitatea domeniului, problemele de colectare a datelor, eficacitatea controalelor efectuate de entitate, disponibilitatea datelor despre entitatea auditată, competența auditorilor, precum și timpul necesar pentru finalizarea misiunii.

Metodologia de audit reprezintă metodele și tehnicile utilizate pentru realizarea procedurilor de audit, în culegerea de date și informații, a documentației de audit, ca bază pentru concluzii și recomandări.

Tehnici de audit: proceduri analitice, chestionare de control intern, diagrame de proces, descrieri narative ale procedurilor, trecerea în revistă (teste „walk-through”), teste de tranzacții bazate pe eșantionare, teste de detaliu, reconcilieri, confirmări externe, investigații, observații, inspecții fizice, autoevaluarea riscului de control etc.

Metode folosite de auditori: inspecția, observarea, numărarea, ancheta, interviuarea, confirmarea, calculul, reconcilierea, analiza, testarea, prelevarea de probe etc.

Metode utilizate pentru colectarea și prelucrarea informațiilor: discuții cu persoanele responsabile din cadrul structurii auditate; interviuri cu

persoanele implicate în activitatea respectivă, utilizatori ai rezultatelor activității auditate; proceduri de audit analitice (verificarea, comparația, analiza evoluțiilor, scenarii – evoluții posibile etc.); analiza rapoartelor, evaluări, studii specifice; identificarea riscurilor și a controalelor cheie asociate activităților auditate/consiliate; testarea activităților specifice de la momentul inițierii acestora și până la finalizare etc.

Programul de lucru: programul de audit și programul intervenției la fața locului.

Program de audit reprezintă punctul de plecare în informarea echipei de auditori asupra modului în care trebuie executate activitățile de audit și în a oferi șefului compartimentului de audit, posibilitatea de a conduce și de a controla auditul.

Programul de lucru al misiunii are drept scop să:

- furnizeze documente cu privire la procedurile care permit auditorului să adune, să analizeze, să interpreteze și să justifice informațiile în timpul misiunii;
- definească obiectivele misiunii;
- stabilească sfera de intervenție și gradul necesar de detaliu al testelor pentru a atinge obiectivele fiecărei etape a misiunii;
- identifice aspectele tehnice, riscurile, procedeele și tranzacțiile care trebuie auditate;
- stabilească natura și sfera de aplicare a testelor;
- să fie pregătit înainte de începerea misiunii și modificat, dacă este necesar, în cursul misiunii.

Pași care trebuie respectați la întocmirea programului de audit:

- împărțirea setului de activități în etape semnificative;
- studierea relației dintre etape și stabilirea secvenței de etape;
- atribuirea responsabilităților pentru fiecare etapă, managerilor și/sau persoanelor abilitate;
- determinarea și alocarea de resurse necesare fiecărei etape;
- estimarea datelor de demarare și încheiere pentru fiecare etapă;
- atribuirea datelor limită pentru încheierea fiecărei etape.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 12		Elaborarea testelor de audit intern (competență specifică)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: unitatea descrie cunoștințele și deprinderile necesare auditorului pentru a concepe, selecta și aplica teste în vederea evaluării eficienței și eficacității controalelor. Auditorul demonstrează că înțelege, cunoaște și utilizează în mod adecvat tehnicile și instrumentele de audit în procesul de colectare a dovezilor de audit.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Stabilește strategia de testare	<p>1.1. Stabilește prioritizarea testărilor în concordanță cu programul de audit.</p> <p>1.2. Analizează informațiile statistice cu privire la volumul de activitate și stabilește clar tipul de verificări necesare a se efectua.</p> <p>1.3. Stabilește teste care oferă cel mai înalt nivel de încredere a dovezilor.</p> <p>1.4. Testele sunt stabilite pe baza informațiilor statistice solicitate și obținute prin chestionarul de luare la cunoștință și asigură verificarea concluziilor etapei de analiză a riscurilor.</p> <p>1.5. Pentru toate riscurile identificate, stabilește combinația adecvată de teste, fără duplicări excesive de dovezi și fără a intra în detalii.</p> <p>1.6. Combinațiile de teste și amploarea întinderii acestora sunt stabilite în funcție de necesitățile de obținere a dovezilor.</p> <p>1.7. Instrumentele standardizate utilizate în etapa de testare sunt stabilite corect în funcție de natura misiunii și etapele de realizare a acesteia.</p> <p>1.8. Stabilește instrumentele de testare necesare prin adaptare la situațiile specifice fiecărei misiuni de audit.</p>	<p>Strategia de testare: concept, abordare, planificarea testării;</p> <p>Procedura programului intervenției la fața locului;</p> <p>Obiective: definiție, criterii de definire, caracteristici obiective;</p> <p>Relația dintre obiective și riscuri;</p> <p>Conceptul de probe sau dovezi de audit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definirea probelor și tipurilor de probe; • Culegerea probelor; • Selectarea probelor; • Constituirea probelor; <p>Tehnici de testare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examinarea documentelor; • Intervievarea; • Observarea; • Calculul; 	<p>Obiectivitate</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Atenție</p> <p>Profesionalism</p> <p>Promptitudine</p> <p>Discernământ</p> <p>Respectarea legilor</p> <p>Consecvență</p> <p>Organizat</p>	
2. Stabilește obiectivele testării	<p>2.1. Obiectivele testării sunt stabilite în conformitate cu obiectul auditabil.</p> <p>2.2. Obiectivele testării sunt stabilite sub forma unor rezultate așteptate ale procesului de verificare.</p>			

	<p>2.3. Obiectivele testării stabilesc în mod concret dispozitivele de control care vor fi testate.</p> <p>2.4. Obiectivele testării asigură realizarea obiectivelor misiunii și se raportează la zonele de risc identificate.</p> <p>2.5. Obiectivele testării vizează evaluarea eficienței și eficacității controalelor interne aferente riscurilor identificate, conform planului de testare.</p> <p>2.6. Obiectivele testării sunt stabilite sub forma unor întrebări, având la bază chestionarele-liste de verificare.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza; • Verificarea; • Controlul. <p>Sondajul statistic Tipuri de sondaje în audit (sondaje de depistare, sondaje de acceptare, sondaje de estimare a atributelor); Conceptul de eșantionare; Etapile procesului de eșantionare; Metodele de eșantionare: criterii de selecție, tehnici și procedee de eșantionare; Conceptul de interviu; Regulile de realizare a unui interviu; Etapile desfășurării unui interviu; Tipuri de întrebări, interpretarea și transformarea răspunsurilor în probe; Reguli de bază în formularea întrebărilor în cazul interviului; Tipuri de interviuri; Tehnici de comunicare; Conceptul și planificarea chestionării; Realizarea chestionarului; Analiza datelor din chestionare;</p>	
3. Stabilește eșantionul supus testării	<p>3.1. Stabilește planuri de eșantionare adecvate pentru a testa corespunzător efectele riscurilor atașate obiectelor auditabile, conform procedurii de audit.</p> <p>3.2. Stabilește corect populația asupra căreia se aplică procedurile de audit, prin delimitarea clară a unităților componente ale acesteia.</p> <p>3.3. Metodele de eșantionare sunt stabilite cu discernământ, în funcție de caracteristicile populației examinate și de obiectivele testării.</p> <p>3.4. Tipul de eșantion este stabilit în funcție de cantitatea, calitatea și natura populației asupra căreia se fac evaluările.</p> <p>3.5. Procedeele și tehnicile de eșantionare sunt aplicate corect, asigurând veridicitatea rezultatelor obținute.</p> <p>3.6. Dimensiunea eșantioanelor este stabilită în raport cu rezultatele evaluării preliminare a controlului intern.</p> <p>3.7. La stabilirea unui eșantion de audit se iau în considerare obiectivele testului și atributele populației din cadrul căreia va fi extras eșantionul.</p> <p>3.8. Mărimea eșantionului este stabilită în funcție de gradul de precizie și de încredere a dovezilor ce trebuie obținute.</p> <p>3.9. Metodologia de stabilire a eșantionului este consemnată în foile de lucru și în anexele metodologice la raportul de audit.</p>		
4. Realizează interviuri	<p>4.1. Interviurile sunt pregătite din timp, prin formularea unor întrebări adecvate scopului urmărit și naturii problemelor analizate și care acoperă integral subiectul acestuia.</p> <p>4.2. Interviurile sunt realizate cu persoanele implicate în procesele auditabile, conform programului stabilit.</p>		

	<p>4.3. Interviuul este realizat în timpul convenit și prin menținerea unei atmosfere relaxante.</p> <p>4.4. Selectează tehnici adecvate de comunicare pentru a realiza interviuul.</p> <p>4.5. Explică clar scopul realizării interviuului pentru a asigura colaborarea adecvată și atingerea obiectivului urmărit.</p> <p>4.6. Formulează întrebările necesare realizării interviuului într-o manieră adecvată pentru a obține o confirmare a problemelor și excepțiilor din activitatea auditată.</p> <p>4.7. Reformulează întrebările în cadrul interviuului, ori de câte ori consideră necesar, pentru a obține un răspuns clar și consistent.</p> <p>4.8. Rezultatele interviuului sunt rezumate pe scurt, la finalul acestuia, pentru a obține o validare a înregistrărilor sale și a se asigura că interviuul realizat și-a atins scopul.</p> <p>4.9. Consemnează rezultatele interviuului și asigură luarea la cunoștință de către interviuat prin semnarea acesteia.</p>	<p>Integrarea rezultatelor chestionarului în raportul de audit;</p> <p>Formatul și conținutul testului;</p> <p>Tehnici de validare a datelor.</p>	
<p>5. Elaborează chestionare</p>	<p>5.1. Chestionarul elaborat cuprinde toate părțile componente și respectă regulile și uzanțele specifice de proiectare.</p> <p>5.2. La elaborarea chestionarului, utilizează diferite tipuri de întrebări în funcție de scopul urmărit și de aria auditabilă.</p> <p>5.3. Fiecare întrebare este elaborată pentru a realiza o anumită evaluare, asigurând respectarea condițiilor specifice de proiectare a acestora.</p> <p>5.4. Mărimea chestionarului este stabilită în funcție de importanța ariei auditului.</p> <p>5.5. Datele obținute prin chestionar sunt validate din punct de vedere al completitudinii răspunsurilor și corectitudinii acestora.</p> <p>5.6. Răspunsurile neclare/incomplete/nevalidate sunt soluționate, după caz, prin contactarea persoanelor interviuate sau prin excludere.</p> <p>5.7. Rezultatele chestionarelor sunt evaluate și prezentate sintetic sub formă tabelară sau grafică, utilizând tehnicile statisticii descriptive.</p> <p>5.8. Rezultatele chestionarelor sunt interpretate prin utilizarea unor instrumente și tehnici adecvate scopului și tipului de date.</p>		
<p>6. Realizează teste de</p>	<p>6.1. Testele de regularitate sunt realizate în conformitate cu programul</p>		

<p>conformitate/regularitate</p>	<p>de audit și cu strategia de testare.</p> <p>6.2. Testarea conformității se realizează pentru a oferi o asigurare rezonabilă că procedurile de control intern sunt aplicate așa cum descrie proceduri, reguli, regulamente și bunele practici.</p> <p>6.3. Volumul testelor de conformitate se stabilește pe baza rezultatelor evaluării controlului intern, variind direct cu gradul de încredere în sistemele de control.</p> <p>6.4. Testele sunt realizate prin evaluarea procedurile de control intern puse în aplicare, prin aplicarea unor tehnici de verificare adecvate.</p> <p>6.5. Realizarea testelor asigura conformitatea operațiunilor și înregistrărilor în raport cu normele, procedurile și instrucțiunile specifice activității auditabile.</p> <p>6.6. Realizarea testelor identifică cauzele și explică motivele fiecărei erori sau omisiuni identificate, care indică/semnalează slăbiciuni în sistemele de control și management.</p> <p>6.7. Realizarea testărilor contribuie la documentarea adecvării controalelor interne, în vederea fundamentării și validării acestora.</p>		
<p>7. Realizează teste de detaliu</p>	<p>7.1. Testele de detaliu se realizează în conformitate cu programul de audit și cu strategia de testare.</p> <p>7.2. Testarea de detaliu se realizează pentru a obține dovezi ale validității proceselor, operațiilor, activităților sau a erorilor și iregularităților.</p> <p>7.3. Testele de detaliu sunt realizate pentru fiecare punct slab al controlului, în vederea stabilirii eficienței și eficacității modalităților de control implementate de entitatea auditată.</p> <p>7.4. Mărimea testelor de detaliu variază indirect cu încrederea în sistemul de control intern.</p> <p>7.5. Testele de detaliu se realizează prin aplicarea unor tehnici adecvate de verificare și examinează toate operațiile selectate prin eșantionare pentru a se asigura că sunt corecte și valide.</p> <p>7.6. Realizarea testelor de detaliu verifică exhaustivitatea înregistrării operațiunilor, plecând de la documentele justificative, pentru a determina dacă acestea au fost înregistrate integral și corect.</p>		

	7.7. Realizarea testelor de detaliu evaluează calitatea și realitatea înregistrărilor unei operațiuni pentru a determina dacă acestea au avut loc la momentul și în condițiile prevăzute în documentele specifice.		
8. Prezintă rezultatele testării	<p>8.1. Testările sunt prezentate în cadrul unui formular standard de testare, care descrie corespunzător activitatea de audit.</p> <p>8.2. Formularul standard de testare prezintă toate elementele componente, conform procedurii specifice de audit.</p> <p>8.3. Obiectul testului prezintă clar ceea ce se verifică, asigurând concordanța cu obiectivul de audit stabilit în tematica în detaliu.</p> <p>8.4. Descrierea testului prezintă, într-o manieră sintetică și coerentă metoda de lucru.</p> <p>8.5. Constatările prezintă succint rezultatele verificărilor efectuate, sunt în conformitate cu obiectul testării și se bazează pe dovezi consistente, obținute din mai multe surse.</p> <p>8.6. Concluziile prezentate în cadrul testului se bazează pe constatările efectuate și sunt elaborate prin interpretarea rezultatelor obținute.</p>		
9. Validează rezultatele testării	<p>9.1. Rezultatele testelor sunt validate în mod clar și complet, fiind susținute cu dovezi suficiente, relevante și de încredere.</p> <p>9.2. Metodele de validare a rezultatelor testării sunt aplicate corect și coerent.</p> <p>9.3. Rezultatele testelor validate asigură o bază adecvată pentru realizarea obiectivelor de audit.</p> <p>9.4. Constatările și concluziile obținute în urma validării testelor reflectă conformitatea/regularitatea/permanența activității auditate în raport cu rezultatele așteptate.</p>		
<p>Gama de variabile: <i>Locul realizării testărilor:</i> la sediul structurii auditate <i>Tip de verificare:</i> exhaustivă, prin eșantionare. <i>Instrumente standardizate utilizate în etapa de testare:</i> liste de verificare, chestionare, liste de control, note de relații, chestionare de control intern. <i>Tehnici de testare includ:</i> examinarea documentelor, interviuarea, observarea, calculul și analiza, verificarea și controlul. <i>Set de întrebări standard:</i> obiectivele definite, responsabilitățile și metodele, mijloacele financiare, tehnice și de informare, resursele necesare. <i>Teste:</i> verificarea dovezilor, observarea funcționării. <i>Mediu de testare:</i> manual, computerizat. <i>Zone semnificative de auditare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • zonele în care nu există controale eficiente; 			

- zonele în care controalele sunt inadecvate;
- zonele în care controalele sunt concepute greșit;
- zonele în care controalele sunt adecvate;
- zonele în care controalele sunt adecvate, dar sunt insuficient aplicate.

Probele de audit intern pot fi: fizice, testimoniale, documentare, analitice, standarde, foi de lucru

- dovezi fizice: obținute în urma observării;
- dovezi testimoniale: scrisori sau declarații ca răspuns la interviuri sau anchete;
- dovezi documentare: documentul în baza căruia s-a realizat constatarea de audit;
- dovezi analitice: reprezintă comparații cu standardele prescrise, cu operațiunile efectuate anterior, cu operațiuni similare, cu raționamente.

Statistica descriptivă: tehnicile și procedurile destinate organizării, prezentării și descrierii datelor. Componentele statisticii descriptive sunt:

- *tehnicele de organizare și prezentare a datelor:* numerice (distribuția de frecvențe simple sau grupate), grafice (histograme; grafice de tip bară, linie, „plăcintă” etc.);

- *indicatorii numerici descriptivi;* indicatori ai tendinței centrale, indicatori ai împrăstierii, indicatori ai formei distribuției (simetrie și aplatizare)

Instrumente și tehnici utilizate pentru interpretarea datelor: tabelarea încrucișată, graficele grup de coloane, tehnica regresiei, analiza multivariante

Tipuri de întrebări: întrebări deschise și întrebări închise;

- *întrebări deschise:* întrebări de tip „valori grupate”, întrebări de tip „date și perioade de timp”, întrebarea de tip „scară” (asimetrică, simetrică);
- *întrebările închise:* întrebări cu un singur răspuns, întrebări cu răspuns multiplu, întrebări cu răspuns ierarhizat, întrebări de tip „evaluare” etc.

Condițiile de bază specifice proiectării întrebărilor chestionarului:

- să nu fie ambiguu;
- să ofere posibilitatea de a obține un răspuns de la majoritatea celor intervievați;
- să nu se pună mai mult de o întrebare într-o frază;
- să aibă același înțeles pentru toți intervievații
- să fie completă;
- să fie la obiect.

Metode de selectare a eșantionului: abordări statistice de eșantionare sau eșantioane probabilistice, abordări non-statistice de eșantionare sau eșantioane non-probabilistice.

Eșantioane probabilistice: selecția aleatorie simplă, selecția sistematică, selecția Cluster (multistadială), selecția aleatorie stratificată.

Eșantioane non-probabilistice: selecția arbitrară, selecția rațională, selecția în lanț (metoda bulgărelui de zăpadă), eșantionare pe cote, alte metode de eșantionare non-probabilistice (eșantionarea ad-hoc, eșantionarea orientată) etc.

Populația: ansamblul elementelor supuse examinării;

Unitatea de sondaj: eveniment, tranzacție, document etc.

Verificarea: asigură validarea, confirmarea, acuratețea înregistrărilor, documentelor, declarațiilor, concordanța cu legile și regulamentele, precum și eficacitatea controalelor.

Tehnicele de verificare: comparația, examinarea, recalcularea, confirmarea, punerea în acord, garantarea, urmărirea.

Conținutul testului: obiect, obiectiv, descriere, constatare, concluzii.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 13 Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor de audit intern (competență specifică)		Cod de referință	
Descrierea unității de competență: unitatea descrie competența necesară auditorului pentru a analiza, evalua și formula recomandări cu privire la problemele identificate în cadrul procesului de audit intern. Auditorul demonstrează că deține deprinderile și cunoștințele necesare pentru a descrie problema, a stabili cauzele și consecințele problemelor, precum și pentru a formula recomandări adecvate pentru rezolvarea acestora.		NIVELUL UNITĂȚII 4	
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Analizează probele de audit	<p>1.1. Probele de audit sunt analizate cu obiectivitate, în vederea identificării corecte a problemelor și iregularităților.</p> <p>1.2. Probele de audit sunt analizate și interpretate prin utilizarea unor tehnici specifice, în funcție de tipul și natura misiunii de audit.</p> <p>1.3. Tehnicile de analiză a probelor de audit aplicate sunt selectate cu discernământ și sunt adecvate scopului urmărit.</p>	<p>Conceptul de probe sau dovezi de audit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definirea probelor și tipurilor de probe; • Culegerea probelor; • Selectarea probelor; • Constituirea probelor. <p>Tehnici de interpretare a probelor de audit;</p> <p>Tehnici de analiză a probelor de audit;</p> <p>Metodele de analiză cauzală;</p> <p>Procedura de identificare și analiză a problemelor;</p> <p>Procedura de constatare și raportare a iregularităților;</p> <p>Metodologia de audit intern;</p>	<p>Obiectivitate</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Profesionalism</p> <p>Atenție</p> <p>Respectarea normelor și legilor</p> <p>Discernământ</p>
2. Stabilește criteriile de evaluare	<p>2.1. Criteriile de evaluare sunt stabilite cu obiectivitate, prin identificarea lor din surse general acceptate.</p> <p>2.2. Criteriile de evaluare stabilite sunt obiective și relevante pentru circumstanțele în care se evaluează problemele care fac obiectul cercetărilor de audit.</p> <p>2.3. Criteriile de evaluare sunt stabilite în conformitate cu obiectivele de audit și oferă o bază de comparație pentru a ajunge la constatări, concluzii și recomandări.</p> <p>2.4. Criteriile de evaluare sunt stabilite în raport cu rezultatele așteptate ale operațiilor și sistemelor auditabile.</p> <p>2.5. Stabilește în vederea utilizării criteriile dezvoltate și testate de structura de audit, asigurând fiabilitatea surselor și adecvarea acestora la domeniul auditabil.</p> <p>2.6. Stabilește criteriile utilizate de entitatea auditată pentru autoevaluarea sistemului de control în raport cu adecvarea și eficacitatea acestora.</p> <p>2.7. Realizează analize comparative ale proceselor /sistemelor /programelor altor organizații care desfășoară activități similare cu cele auditate în vederea stabilirii celor mai adecvate criterii.</p>		
3. Formulează	<p>3.1. Constatările sunt formulate într-o manieră sintetică, prin enunțarea pe scurt a</p>		

constatările de audit	<p>problemelor și iregularităților identificate.</p> <p>3.2. Constatările sunt formulate pe baza rezultatelor testărilor efectuate.</p> <p>3.3. Constatările formulate în cadrul formularului de constatare sunt de aceeași natură, au aceeași cauză și prezintă aceleași consecințe.</p> <p>3.4. Constatările sunt formulate în raport cu rezultatele așteptate ale activității/acțiunii auditate, prin luarea în considerare a unor posibile îmbunătățiri.</p> <p>3.5. Constatările formulate sunt fundamentate, au la bază probe documentare și fac trimiteri la textul legal incident.</p> <p>3.6. Constatările formulate sunt ușor de înțeles, evidente și nu lasă loc de interpretări.</p>	<p>Legislația relevantă de audit intern</p> <p>Standardele internaționale de audit intern.</p>	
4. Formulează cauzele privind constatările stabilite	<p>4.1. Formulează cauzele potențiale ale problemelor identificate și le supune analizei pentru a le valida.</p> <p>4.2. Cauzele sunt formulate prin utilizarea unor metode adecvate și recunoscute de analiză.</p> <p>4.3. Cauzele sunt formulate clar și precis, pe baza rezultatelor analizei.</p> <p>4.4. Cauzele formulate explică concret diferențele între situația existentă și referențiale sau criteriile de evaluare.</p> <p>4.5. Cauzele formulate identifică clar dispozitivele de control lipsă sau a căror îmbunătățire ar conduce la evitarea apariției problemelor constatate.</p>		
5. Stabilește consecințele problemelor identificate	<p>5.1. Consecințele problemelor constatate sunt stabilite în funcție de natura acestora.</p> <p>5.2. Consecințele sunt stabilite prin aprecierea abaterilor disfuncționalităților/erorilor constatate în raport cu criteriile de evaluare.</p> <p>5.3. Aprecierile calitative sunt stabilite sub forma unor deducții logice și argumentate, care au la bază criteriile de evaluare.</p> <p>5.4. Aprecierile cantitative sunt stabilite în cifre, prin respectarea principiilor de prudență și luarea în calcul a impasurilor logice.</p> <p>5.5. Consecințele sunt stabilite corect și permit clasificarea problemelor după natura și importanța lor.</p> <p>5.6. Consecințele oferă suficiente aprecieri pentru a permite beneficiarilor informațiilor să stabilească corect efectele fenomenului și să le estimeze importanța.</p> <p>5.7. Consecințele stabilite definesc riscul sau pericolul la care este expusă entitatea</p>		

	auditată ca urmare a faptului că situația existentă nu corespunde cu criteriile de evaluare.		
6. Formulează recomandările	<p>6.1. Recomandările sunt formulate în corelare directă cu natura cauzelor problemelor identificate.</p> <p>6.2. Recomandările sunt formulate clar, obiectiv și relevant, astfel încât să fie percepute corect și integral de către entitatea auditată.</p> <p>6.3. Recomandările sunt formulate pe baza unor informații corecte, pertinente și relevante.</p> <p>6.4. Recomandările formulate sunt specifice și orientate spre acțiuni menite să conducă la prevenirea și corectarea deficiențelor constatate.</p> <p>6.5. Recomandările formulate conduc la diminuarea riscurilor, astfel încât să evite ca fenomenul să se mai producă în viitor.</p> <p>6.6. Recomandările formulate sunt utile, realizabile și contribuie în mod real îmbunătățirea activităților auditabile.</p>		
7. Întocmește formularele constatărilor de audit	<p>7.1. Formularele constatărilor de audit sunt întocmite pentru fiecare problemă și iregularitate constatată.</p> <p>7.2. Formularele constatărilor de audit sunt întocmite în conformitate cu procedura specifică de audit.</p> <p>7.3. Formularele constatărilor de audit sunt întocmite într-o succesiune logică, conform demersului stabilit prin procedura de lucru.</p> <p>7.4. Formularele constatărilor de audit sunt întocmite în funcție de natura constatărilor efectuate.</p> <p>7.5. Formularele constatărilor de audit sunt semnate de auditori și de supervisor și sunt aduse la cunoștința reprezentanților entității, conform procedurii specifice de audit.</p>		
8. Validează constatările	<p>8.1. Validarea constatărilor se realizează prin tratarea acestora conform procedurii specifice de audit.</p> <p>8.2. Constatările sunt validate în funcție de calitatea și adecvarea dovezilor de audit.</p> <p>8.3. Constatările finale sunt validate în urma unui proces constant de analiză și evaluare.</p>		

Gama de variabile:

Locul analizei și evaluării constatărilor de audit: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Problemă: disfuncție, neregulă, eroare, slăbiciune.

Iregularitate: abateri de la regulamente, reguli procedurale și metodologice, prevederi legale, care ar putea aduce prejudicii pe seama fondurilor publice.

Criteriile de evaluare: referențialele și cerințele în raport cu care se măsoară conformitatea, adecvarea, performanța și calitatea obiectelor auditabile.

Surse de criterii general acceptate: provin din surse legale, de reglementare, din cerințele organelor centrale și din standardele dezvoltate de către organizațiile profesionale recunoscute.

Surse de criterii care nu sunt general acceptate: standarde elaborate de organizații profesionale recunoscute, criteriile utilizate de către structura de audit, standardele privind organizarea controlului de audit, standardele și practicile utilizate de către alte organizații care desfășoară activități similare etc.

Surse din care pot fi selectate criteriile de evaluare:

- legislație, declarații oficiale de politică, standarde;
- ghiduri și reglementări departamentale;
- practici manageriale acceptate de departamente;
- cerințe contractuale;
- standarde pe domenii și alți indicatori de performanță;
- obiective și sarcini de performanță relevante;
- referințe obținute prin comparare cu cea mai bună practică în domeniul auditat;
- referințe obținute prin analiza evoluției în timp a unor indicatori privind realizarea performanței;
- criterii utilizate în audituri similare, efectuate de către alte instituții de audit;
- criterii de performanță stabilite de legislativ;
- criterii obținute prin valorificarea experienței unor experți, specialiști, profesori universitari, academicieni etc.

Metodele de analiză a cauzelor: analiza cauză-efect, diagrama - metoda celor 5 M etc.

Tehnici de analiză a probelor de audit: tehnica scorurilor în determinarea riscului de faliment, analiza diagnostic, tehnica indicilor, analiza influenței structurii financiare asupra performanțelor, analiza influenței structurii costurilor asupra performanțelor, analiza cost eficacitate, benchmarking-ul, evaluarea.

Tehnici de interpretare a probelor de audit: examinarea documentară, observarea, teoria ierarhizării, matricea datelor calitative și analiza cronologică, alte mijloace de interpretare a datelor calitative.

Impasuri logice: descoperirea unei fraude sau a unei erori ce produce pagube care pot fi exprimate în cifre, dar nu se știe când a început fenomenul și

nici până când ar fi putut continua dacă nu ar fi fost descoperit.

Natura consecințelor: consecințe financiare, consecințe juridice, consecințe economice, consecințe tehnice etc.

Formularele constărilor de audit intern: Fișa de identificare și analiză a problemei (FIAP), Formular de constatare și raportare a iregularităților (FCRI).

Conținut FIAP: problema, constatări, cauze, consecințe, recomandări și soluții propuse.

Conținut FCRI: constatarea (abaterea), actul sau actele normative încălcate, recomandări, anexe.

Tratarea constatărilor:

- renunțare din lipsă de dovezi;
- renunțare din cauza timpului;
- renunțare ca urmare a primirii unor informații suplimentare;
- amânare pentru dezvoltări ulterioare;
- includere în proiectul de raport de audit public intern;
- includere în raportul de audit public intern final.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 14 Documentarea activităților de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
<p>Descrierea unității de competență: unitatea descrie cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru întocmirea dosarelor de audit și păstrarea corectă a evidenței datelor obținute pe parcursul misiunii. Documentele de lucru permit planificarea și execuția auditului, supravegherea și revizuirea activității de audit, consemnarea probelor de audit necesare pentru fundamentarea opiniei, planificarea și realizarea misiunilor de audit ulterioare, precum și informarea despre lucrările efectuate de alți auditori.</p>			<p>NIVELUL UNITĂȚII 4</p>
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
<p>1. Sistematizarea documentele rezultate din activitatea de audit</p>	<p>1.1. Documentele activității de audit sunt sistematizate în conformitate cu procedurile operaționale ale structurii de audit și cu regulile adoptate pentru fiecare misiune.</p> <p>1.2. Documentele de audit sistematizate poartă denumirea misiunii de audit și descrie conținutul și obiectul documentului de lucru.</p> <p>1.3. Documentele de lucru sistematizate sunt semnate de către auditorul intern care a realizat efectiv activitatea.</p> <p>1.4. Fiecare document de lucru sistematizat prezintă referința, secțiunea, interlocutorii, obiectivele activității, activitatea care se va realiza, concluziile și rezultatele muncii efectuate.</p> <p>1.5. Documentele de lucru sunt sistematizate prin codificare pe baza unui sistem de referințe, asigurând legătura dintre activitatea efectuată și constatările care rezultă din aceasta.</p> <p>1.6. Documentele cuprinse în dosarele de audit sunt sistematizate astfel încât să permită o vedere de ansamblu asupra activității auditate.</p> <p>1.7. Documentele sistematizate rezultate din activitatea de audit asigură formalizarea tuturor activităților desfășurate de auditori și garantează calitatea misiunilor</p>	<p>Tipuri de dosare de audit; Conținutul dosarelor de audit; Organizarea dosarelor de audit; Standardele de audit intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Standard 2330 Documentarea informațiilor; • 2330.A1 Controlul dosarelor de audit; • 2330.A2 Accesul la dosarele de audit – aspecte juridice. <p>Normele de arhivare și păstrare a documentelor; Procedura care definește condițiile de acces la dosarele de audit; Procedurile de confidențialitate și de custodie; Procedura de revizuire a documentelor de lucru; Metodologia de audit intern; Reglementările specifice de audit; Sistemul informațional al</p>	<p>Discernământ</p> <p>Promptitudine</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Operativitate</p> <p>Acuratețe</p> <p>Atenție</p> <p>Profesionalism</p>

	<p>realizate.</p> <p>1.9. Sistematizarea documentelor activității de audit este încheiată înainte ca proiectul de raport preliminar să fie supus examinării, contribuind astfel la garantarea faptului că respectivele constatări de audit sunt bazate pe probe.</p>	<p>organizației; Codul privind conduita etică a auditorului intern.</p>
<p>2. Revizuieste documentele de lucru</p>	<p>2.1. Revizuirea se efectuează înainte de încheierea intervenției la fața locului, pentru a se asigura că întregul material documentar a fost obținut și sistematizat în mod corespunzător.</p> <p>2.2. Revizuirea se realizează la termenele convenite și acoperă întreaga documentație care susține constatările de audit.</p> <p>2.3. Revizuieste toate lucrările elaborate, din punct de vedere al conținutului și formei și apreciază dacă formularele constatărilor de audit și documentele de lucru pot trece testul de evidență.</p> <p>2.4. Asigură planificarea unei sesiuni pentru revizuirea documentelor de lucru, cu supervisorul, în timp util.</p> <p>2.5. Furnizează răspuns în scris la întrebările și comentariile supervisorului în legătură cu suficiența și adecvarea documentelor revizuite.</p> <p>2.6. Efectuează prompt revizuirile necesare la documente, pe baza recomandărilor și sugestiilor supervisorului.</p> <p>2.7. Elaborează formularul de revizuire a documentelor, conform procedurii specifice de audit.</p>	
<p>3. Elaborează dosarul permanent</p>	<p>3.1. Dosarul permanent este elaborat pe secțiunile standard prevăzute în normele specifice de audit.</p> <p>3.2. Fiecare secțiune elaborată a dosarului permanent este materializată printr-un despărțitor, care prezintă un sumar al conținutului acesteia.</p> <p>3.3. Documentele incluse în fiecare secțiune sunt codificate și numerotate corespunzător.</p> <p>3.4. Dosarul permanent elaborat conține toate</p>	

	<p>documentele și justifică concluziile trase în urma misiunii.</p> <p>3.5. Dosarul permanent cuprinde toate documentele elaborate și consultate în cadrul unei misiuni de audit, a căror utilitate nu depășește perioada controlată.</p> <p>3.6. Documentele existente în dosarul permanent sunt relevante pentru misiunea de audit, asigurând principalele dovezi ale muncii depuse de auditor precum și baza de date și informații necesare concluziilor, raportului și opiniei de audit.</p>		
4. Elaborează dosarul de lucru	<p>4.1. Dosarul este elaborat prin atribuirea de litere și cifre pentru fiecare secțiune/obiectiv de audit din cadrul Programului de audit.</p> <p>4.2. Documentele externe dosarului de lucru sunt indexate prin atribuirea de referințe corespunzătoare fiecărei etape de audit.</p> <p>4.3. Fiecare document care provine de la entitate este vizat pentru conformitate de către personalul responsabil al entității auditate.</p> <p>4.4. Fiecare document de lucru existent la dosar constituie o dovada a constatărilor de audit și este formalizat de către emitent.</p> <p>4.5. Documentul de lucru documentează aspectele importante, permite formarea opiniei și constituie proba care arată că auditul a fost realizat în conformitate cu normele și standardele de audit.</p> <p>4.7. Dosarul documentelor de lucru este elaborat complet, justifică concluziile trase în urma misiunii de audit și susțin recomandările ce vor fi formulate urmare misiunii de audit.</p>		
5. Păstrarea dosarelor de audit	<p>5.1. Adoptă proceduri corespunzătoare în ceea ce privește păstrarea documentelor, pentru a asigura o supraveghere corespunzătoare și a evita eventualele neînțelegeri în cazul solicitării dosarelor.</p>		

	<p>5.2. Auditorul păstrează documentele de lucru o perioadă suficientă de timp pentru a satisface nevoile sale de informații și pentru a respecta cerințele legale și profesionale de retenție.</p> <p>5.3. Aplică și respectă procedurile de păstrare asupra documentelor de lucru incluse în dosarele de audit.</p>		
--	---	--	--

Gama de variabile:

Locul documentării activității de audit intern: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Documentare: documentele pregătite sau obținute de auditor și păstrate în dosarele de lucru ale misiunii de audit.

Documentarea lucrărilor este indispensabilă din următoarele considerente:

- justifică îndeplinirea obiectivelor, explicarea procedurilor și a normelor, iar opinia și concluziile emise sunt fondate;
- asigură supervizarea efectivă a lucrărilor delegate colaboratorilor sau permite utilizarea lucrărilor de control efectuate de alte persoane;
- transmite datele de la un exercițiu la altul, având în vedere că dosarele de lucru constituie o documentare privilegiată pentru cunoașterea generală a lucrărilor anului viitor.

Dosarele de lucru ajută la: supervizarea și revederea lucrărilor de audit, consemnarea elementelor probante rezultate pe care se sprijină opinia auditorului, planificarea și realizarea misiunilor ulterioare și pentru luarea la cunoștință a lucrărilor efectuate de alți auditori.

Elementele dosarelor de lucru:

- planificarea misiunii;
- examinarea și evaluarea validității și a eficacității sistemului de control intern;
- procedurile folosite pentru realizarea misiunii, informațiile obținute și concluziile trase;
- revizuirea dosarelor de lucru;
- comunicarea rezultatelor;
- monitorizarea misiunii.

Dosarele de audit conțin:

- documentele de planificare și programele misiunii;
- chestionarele de control, diagramele de circulație a informațiilor și listele de control;
- note și referate privind întâlnirile;
- date despre organizație, precum organigramele și descrierile posturilor;
- o copie a contractelor importante;
- informații despre politicile operaționale și financiare;
- rezultatele evaluărilor privind procesul de control intern;

- scrisori de confirmare și de reprezentare;
- analiza și sondajele efectuate cu privire la tranzacții, procese și solduri contabile;
- rezultatele procedurilor analitice de audit;
- raportul final al misiunii și observațiilor conducerii;
- corespondența schimbată, dacă aceasta vine în sprijinul concluziilor trase în urma misiunii.

Tipuri de dosare de audit: dosarul permanent, dosarul documentelor de lucru.

Dosarul permanent cuprinde următoarele secțiuni:

- *Secțiunea A – Raportul de audit public intern și anexele acestuia:* ordinul de serviciu, declarația de independență, rapoarte (intermediar, final, sinteza recomandărilor), fișele de identificare și analiză a problemelor, formularele de constatare a iregularităților, programul de audit;
- *Secțiunea B – Administrativă:* notificarea privind declanșarea misiunii de audit public intern, minuta ședinței de deschidere, minuta reuniunii de conciliere, minuta ședinței de închidere, corespondența cu entitatea/structura auditată;
- *Secțiunea C - Documentația misiunii de audit public intern:* strategii interne; reguli, regulamente și legi aplicabile; proceduri de lucru; materiale despre entitatea/structura auditată (indicatori, responsabilități, număr de angajați, fișele posturilor, graficul organizației, natura și locația înregistrărilor contabile); informații financiare; rapoarte de audit public intern anterioare și externe; informații privind posturile cheie/fluxuri de operații; documentația analizei riscului;
- *Secțiunea D – Supervizarea și revizuirea desfășurării misiunii de audit public intern și a rezultatelor acesteia:* revizuirea raportului de audit public intern, răspunsurile auditorilor interni la revizuirea raportului de audit public intern.

Dosarul documentelor de lucru cuprinde copii ale documentelor justificative, extrase din acestea, care trebuie să confirme și să sprijine concluziile auditorilor interni.

Interlocutorii: auditorul/auditorii care au elaborat documentul, supervisorul, alte persoane implicate în procesul de colectare dovezi;

Referința: codul atribuit activității exprimat în cifre și litere;

Test de evidență: evidența trebuie să fie suficientă, concludentă și relevantă.

Documentele externe: documente obținute, facturi, copii după documentele originale;

Formularul de revizuire a documentelor: nota centralizatoare a documentelor de lucru.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 15 Elaborarea raportului de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
<p>Descrierea unității de competență: Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru întocmirea și elaborarea raportului de audit și comunicarea acestuia factorilor decizionali în vederea aprobării constatrilor efectuate. Descrie competența și cunoștințele necesare pentru elaborarea rapoartelor de audit complete, corecte, obiective, convingătoare, clare, concise și care să pună în evidență aspectele importante ale constatrilor efectuate astfel încât scopul raportului să genereze o schimbare pozitivă în cadrul structurii auditate.</p> <p>Forma și structura raportului de audit trebuie să fie logică, pentru a se asigura eficacitatea acestuia, să includă informații, constatări și concluzii susținute de dovezi adecvate și relevante.</p>			<p>NIVELUL UNITĂȚII</p> <p>4</p>
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
<p>1. Stabilește conținutul planului de redactare a raportului de audit</p>	<p>1.1. Raportul de audit intern este stabilit în baza unui plan de redactare care stabilește structura acestuia, în conformitate cu standardele de audit intern și cu buna practică în domeniu.</p> <p>1.2. Planul de redactare referitor la partea introductivă a raportului de audit stabilește domeniul, obiectivele misiunii, precum și celelalte informații generale referitoare la cadrul general al desfășurării misiunii de audit.</p> <p>1.3. Planul de redactare referitor la structura de bază a raportului de audit stabilește că obiectivele misiunii sunt detaliate în succesiunea logică a temei generale, având atașat nivelul de asigurare estimat de auditor.</p> <p>1.4. Planul de redactare referitor la constatările, cauzele, consecințele și recomandările aferente fiecărui obiectiv stabilește ordinea importanței și ierarhizarea lor în funcție de mărimea impactului asupra activității auditate.</p> <p>1.5. Planul de redactare a raportului de audit stabilește un conținut echilibrat și pune în evidență atât constatările pozitive cât și pe cele negative, în succesiune logică, în cadrul fiecărui obiectiv.</p>	<p>Procesul decizional;</p> <p>Avantajele și dezavantajele luării în grup a deciziilor de audit;</p> <p>Planul: structură și conținut;</p> <p>Programarea și rolul acesteia în conceperea planurilor;</p> <p>Managementul comunicării;</p> <p>Cadrul de reglementare a auditului intern;</p> <p>Diagrame privind evoluția fenomenelor;</p> <p>Procedura de elaborare și transmitere a proiectului de raport de audit;</p> <p>Procedura reuniunii de conciliere;</p> <p>Procedura de elaborare a raportului final de audit intern;</p> <p>Procedura de difuzare a raportului de audit intern;</p>	<p>Corectitudine</p> <p>Operativitate</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Discernământ</p> <p>Imparțialitate</p> <p>Atenție și putere de concentrare</p> <p>Organizare</p> <p>Gândire pozitivă și logică</p> <p>Echilibru</p>
<p>2. Redactează proiectul de</p>	<p>2.1. Redactarea proiectului de raport de audit intern se realizează în conformitate cu precizările cuprinse în cadrul</p>	<p>Procedura de supervizare a raportului de audit;</p>	<p>Flexibilitate</p>

<p>raport de audit</p>	<p>metodologic în vigoare.</p> <p>2.2. Raportul de audit respectă structura stabilită prin planul de redactare, ceea ce asigură o exprimare clară, axată pe principalele constatări structurate pe obiectivele misiunii de audit.</p> <p>2.3. Constatările redactate sunt fondate pe fapte, cauze și consecințe și structurate pe obiective se bazează pe dovezi și probe de audit care asigură și susțin concluziile prezentate.</p> <p>2.4. Redactarea constatărilor și a concluziilor formulate conduc la o înțelegere adecvată și corectă a faptelor prezentate.</p> <p>2.5. Redactarea recomandărilor se face în baza constatărilor și concluziilor și descriu măsurile ce trebuie întreprinse în vederea îmbunătățirii activităților și au impact asupra domeniului auditabil.</p> <p>2.6. Opinia redactată în raport reflectă cu obiectivitate funcționarea controlului intern, ca rezultat al evaluării efectuate de auditul intern.</p> <p>2.7. Informațiile și concluziile redactate în raport asigură o înțelegere adecvată și completă a faptelor, pe baza legăturilor care există între constatări și recomandări.</p> <p>2.8. Concluziile redactate în raport sunt susținute cu dovezi, țin cont de punctele de vedere ale celor auditați cu privire la problemele identificate și constatările efectuate și stau la baza formulării recomandărilor necesare îmbunătățirii activităților.</p> <p>2.9. Redactarea proiectului de raport utilizează grafice și diagrame care asigură înțelegerea contextului și constatărilor formulate.</p>	<p>Conținutul și formatul unui raport;</p> <p>Ordinea și structura elementelor în cadrul unui raport;</p> <p>Standardele internaționale de audit privind elaborarea și redactarea rapoartelor de audit;</p> <p>Caracteristicile tehnice ale unui raport de audit intern;</p> <p>Conținutul și formatul unui plan de redactare a unui raport;</p> <p>Culegerea, cercetarea și sistematizarea datelor pentru elaborarea raportului de audit intern;</p> <p>Limbajul folosit în redactarea unui raport;</p> <p>Prezentarea dovezilor în susținerea unei constatări;</p> <p>Tehnici de operare pe calculator;</p> <p>Termene de elaborare și comunicare a rapoartelor de audit;</p> <p>Tehnici de elaborare a sintezei unui raport de audit;</p> <p>Condiții de păstrare și arhivare a rapoartelor de audit.</p>	<p>Realism</p> <p>Raționament</p> <p>Exigență</p> <p>Punctualitate</p> <p>Conștientizare</p> <p>Simțul răspunderii</p> <p>Transparență</p>
<p>3. Elaborează raportul de audit</p>	<p>3.1. Raportul de audit este elaborat urmare revizuirii proiectului de raport de audit la nivelul echipei de audit, prin prezentarea informațiilor într-un mod unitar logic, clar, coerent și concis.</p> <p>3.2. Raport este elaborat prin luarea în considerare a punctelor de vedere ale structurii auditate, însușite și care reflectă percepția înțelegerii constatărilor și acceptarea recomandărilor.</p> <p>3.3. Evaluarea raportului de audit la nivelul supervisorului,</p>		

	<p>bazată pe dovezi relevante și clare, asigură abordarea tuturor obiectivelor de audit și aprecierea calității opiniei exprimate asupra sistemului de control intern pentru fiecare obiectiv de audit.</p> <p>3.4. Raportul de audit elaborat este supus avizării conducerii entității reprezintă acordul asupra calității recomandărilor formulate și transformă recomandarea în sarcini de serviciu, ca prim pas al procesului de implementare.</p> <p>3.5. Sinteza raportului de audit este elaborată în termen și pune în evidență principalele constatări, concluzii și recomandări, având un caracter concis, pe baza informațiilor conținute în raportul de audit intern.</p>		
<p>4.4. Difuzează raportul de audit intern</p>	<p>4.1. Raportul de audit este difuzat în conformitate cu cadrul normativ și metodologic în vigoare.</p> <p>4.2. Difuzarea rapoartelor de audit în afara entității respectă criteriile și principiile de confidențialitate.</p> <p>4.3 Difuzarea rapoartelor de audit se realizează în termen, asigurând comunicarea constatărilor asupra domeniului auditabil, necesare pentru stabilirea acțiunilor de implementare a recomandărilor.</p> <p>4.4. Raportul de audit este difuzat în vederea elaborării planului de acțiune necesar pentru implementarea recomandărilor și eliminarea deficiențelor.</p> <p>4.5. Raportul de audit este păstrat în condiții de securitate de către responsabilul desemnat și arhivat după expirarea termenului de păstrare.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul elaborării raportului de audit:</i> la sediul auditorului.</p> <p><i>Scopul raportului de audit:</i> formularea recomandărilor, aprobarea acestora, însușirea lor de către entitatea auditată și comunicarea constatărilor misiunii de audit.</p> <p><i>Obiectivul raportului de audit:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Furnizează un nivel de asigurare asupra funcționalității controlului intern; • prezentarea problemelor identificate și a consecințelor acestora; 			

- formularea recomandărilor și urmărirea realizării acțiunilor dispuse în vederea implementării acestora;
- monitorizarea progresului înregistrat.

Stilul de elaborare a raportului de audit:

- limbajul să fie corect și adecvat;
- prezentarea să fie scurtă, la obiect și clară;
- tonul utilizat să fie unul pozitiv, echilibrat și constructiv;
- alături de aspectele negative să fie prezentate și aspectele pozitive;
- concis, ușor de citit și de înțeles;
- logic ca prezentare și echilibrat în redactare;
- potrivit ca mod de exprimare pentru cel care trebuie să-l citească.

Documentele necesare elaborării raportului de audit: programul de audit, foi de lucru, teste, fișe de identificare și analiză a problemelor, liste de verificare, chestionare, dovezi colectate, minute ale ședințelor de închidere și de conciliere, alte documente elaborate pe timpul desfășurării misiunii de audit.

Faza de planificare a raportului trebuie să precizeze: de ce este elaborat raportul, care sunt obiectivele elaborării raportului, cine îl va citi și utiliza, ce nivel tehnic și care conținut este cel mai adecvat pentru utilizatorul raportului, modalitatea eficientă de prezentare și aranjare a constatărilor.

Cerințe în elaborarea raportului de audit:

- constatările sunt formulate în cadrul obiectivelor de audit;
- constatările sunt susținute de dovezi justificative;
- recomandările sunt în concordanță cu constatările;
- recomandările contribuie la minimizarea riscurilor.

Structura raportului de audit: titlul; scopul și obiectivele misiunii de audit intern; date privind identificarea misiunii de audit; criteriile de audit; proceduri, metode și tehnici utilizate; documente examinate; materiale întocmite pe timpul desfășurării misiunii de audit; obiectivele și aria de cuprindere a misiunii de audit; constatările efectuate; concluzii și recomandări; documentația anexă; glosar, termeni de specialitate și abrevieri.

Recomandările prezintă: faptele, criteriile, cauzele, efectele, recomandarea.

Elaborarea recomandărilor: specifice, realizabile, realiste, fixate în timp și să prevadă impactul.

Prezentarea raportului: complet, corect, obiectiv, convingător, clar, concis.

Cerințe de elaborare a raportului: corectitudinea, completitudinea, echilibrul, justețea.

Persoanele cărora le este comunicat raportul de audit:

- conducătorului entității publice, în vederea analizei și avizării;
- structurii auditate;
- Curtea de Conturi are acces la raportul de audit în timpul verificărilor pe care le efectuează;
- altor persoane cu aprobarea expresă a conducătorului entității.

Revizuirea raportului urmărește:

- toate constatările conciliate au fost cuprinse în raportul de audit;
- toate constatările sunt corecte, se bazează pe dovezi relevante, clare și consolidează constatarea din raport;
- constatările, concluziile și recomandările sunt juste, echilibrate ca cuprindere, conținut și tonalitate;
- raportul este concis, scoate în evidență aspectele importante;
- limbajul folosit este simplu, direct și lipsit de ambiguități.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 16		Supervizarea misiunii de audit intern (competență specifică)	Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea de competență se referă la competența necesară supervizării în activitatea de audit intern în vederea garantării îndeplinirii obiectivelor, asigurării calității și dezvoltării profesionale a personalului.			NIVELUL UNITĂȚII 5
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește activitățile necesare supervizării	<p>1.1. Supervizarea misiunii de audit intern se stabilește în baza procedurilor specifice definite în cadrul unui program elaborat de supervisor.</p> <p>1.2. Calitatea documentelor procedurale elaborate în timpul misiunii de audit este stabilită în baza procesului de supervizare.</p> <p>1.3. Tehnicile de supervizare sunt stabilite în funcție de natura documentelor procedurale și de complexitatea obiectivelor de audit.</p> <p>1.4. Instrucțiunile necesare remedierii documentelor supuse supervizării sunt stabilite cu claritate și comunicate auditorilor, pe timpul derulării misiunii de audit.</p> <p>1.5. Tehnicile de supervizare sunt stabilite în funcție de natura și complexitatea obiectivelor misiunii de audit și de constatările efectuate.</p> <p>1.6. Tehnicile de supervizare stabilite reprezintă reguli și proceduri prin care se asigură minimizarea riscului activităților sau operațiilor vizate.</p> <p>1.7. Supervizarea stabilește ca misiunile de audit să fie încredințate auditorilor care au o pregătire și o experiență corespunzătoare scopului și nivelului de complexitate al obiectivelor de audit.</p>	<p>Cadrul de reglementare a auditului intern;</p> <p>Standardele de audit cu privire la munca de supervizare;</p> <p>Cadrul procedural privind supervizarea</p> <p>Legislația specifică domeniului auditabil;</p> <p>Instrumentele și tehnicile de audit;</p> <p>Scopul și obiectivele misiunii de audit intern;</p> <p>Analiza riscurilor;</p> <p>Metodologia de derulare a misiunilor de audit intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pregătirea misiunilor de audit; • Intervenția la fața locului; • Raportul de audit intern; • Supervizarea misiunilor de audit intern; • Urmărirea recomandărilor. <p>Incompatibilitățile auditorilor interni;</p> <p>Procesul de comunicare;</p>	<p>Punctualitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Operativitate</p> <p>Viziune pozitivă și constructivă</p> <p>Profesionalism</p> <p>Punctualitate</p> <p>Receptivitate</p> <p>Consecvență</p> <p>Disponibilitate</p> <p>Convingător</p> <p>Participare</p> <p>Rigurozitate</p> <p>Obiectivitate</p>
2. Supervizează activitățile privind documentarea/ pregătirea misiunii de	<p>2.1. Asigură supervizarea documentelor privind inițierea auditului conform planului anual și repartizarea echilibrată a sarcinilor pe fiecare auditor component al echipei de audit.</p> <p>2.2. Examinează eficacitatea documentelor colectate și supervizează cantitatea și calitatea acestora asigurând atingerea obiectivelor stabilite.</p> <p>2.3. Furnizează instrucțiunile corespunzătoare cu operativitate necesare realizării activităților privind pregătirea misiunii de audit și</p>		

audit	<p>supervizează calitatea documentelor elaborate.</p> <p>2.4. Urmărește respectarea de către auditori a normelor, instrucțiunilor și codului etic în realizarea și efectuarea misiunilor de audit intern și supervizează respectarea acestora.</p> <p>2.5. Depistează insuficiențele și dispune în procesul de supervizare măsurile de îmbunătățire necesare derulării corespunzătoare a misiunii de audit și planificarea activităților de perfecționare profesională.</p>	<p>Importanța și rolul comunicării în auditul intern;</p> <p>Principii și reguli de supervizare;</p> <p>Criterii, modul de analiză și supervizare a documentelor și operațiilor;</p>	<p>Raționament</p> <p>Corectitudine</p> <p>Principialitate</p>
3. Supervizează analiza riscurilor și elaborarea programelor de lucru	<p>3.1. Supervizarea asigură respectarea metodologiei în domeniu privind întocmirea și elaborarea programelor de lucru.</p> <p>3.2. Evaluează obiectivele/obiectele și criteriile de audit stabilite în concordanță cu scopul auditului și cu metodologia utilizată și supervizează conformitatea acestora.</p> <p>3.3. Evaluează probabilitatea și consecințele riscurilor identificate, și supervizează asigurarea nivelului corespunzător de apreciere în funcție de impactul asupra realizării obiectivelor de audit.</p> <p>3.4. Supervizează corectitudinea programelor de audit în raport cu resursele alocate și urmărește dacă acestea cuprind obiectivele/obiectele de audit stabilite și modul de priorizare a acestora.</p> <p>3.5. Supervizează respectarea realizării activităților planificate și repartizarea corectă a acestora pe obiective, în funcție de volumul și complexitatea testărilor ce se vor efectua.</p> <p>3.6. Supervizează adecvarea tehnicilor și instrumentelor utilizate în testare la scopul obiectivului de audit și rezultatul așteptat.</p> <p>3.7. Supervizează stabilirea corectă a testărilor de efectuat și alocarea echilibrată a acestora pe auditorii interni.</p> <p>3.8. Supervizează procedurile de audit cuprinse în programul de audit, în vederea realizării misiunii de audit.</p>	<p>Evaluarea și monitorizarea realizării unei misiuni de audit intern;</p> <p>Elaborarea planului de realizare a activității de supervizare;</p> <p>Avantajele activității de supervizare;</p> <p>Organizația și mediul organizațional;</p> <p>Cunoștințe de management:</p> <ul style="list-style-type: none"> • planificarea și utilitatea acesteia; • organizarea, responsabilitatea și autoritatea; • coordonarea și mijloacele de coordonare; • antrenarea, motivarea și conducerea; • controlul sistemului de management. <p>Munca în echipă;</p>	
4. Supervizează activitățile privind efectuarea testărilor și	<p>4.1. Supervizează constatările de audit pe baza rezultatelor muncii realizate de auditor și în concordanță cu obiectivele auditului.</p> <p>4.2. Supervizează metodele și tehnicile utilizate în realizarea testărilor, asigurând eficacitatea rezultatelor și atingerea scopurilor obiectivelor de audit.</p> <p>4.3. Supervizează documentele de lucru asigurând că acestea conțin</p>	<p>Tehnici de îndrumare a echipelor;</p> <p>Tehnici și metode de formalizare a supervizării;</p> <p>Structura, procesele și fazele</p>	

stabilirea problemelor	<p>elementele probante care susțin constatările și concluziile de audit.</p> <p>4.4. Evaluează modul de raționalizare a constatărilor și concluziilor de audit în funcție de dovezile concrete și concludente și supervizează calitatea recomandărilor pe baza rezultatelor așteptate.</p> <p>4.5. Corectează scopul urmărit de recomandare în funcție de constatările și concluziile de audit formulate pe baza dovezilor.</p> <p>4.6. Corectează aprecierile auditorilor și reorientează cercetările în funcție de criteriile de audit stabilite și rezultatele urmărite.</p> <p>4.8. Supervizorul stabilește cu obiectivitate, pentru fiecare test de efectuat, tehnicile și instrumentele de supervizare utilizate, în funcție natura, mărimea și complexitatea activităților realizate.</p> <p>4.9. Supervizează constatările și concluziile în funcție de natura și consistența probelor de audit colectate.</p> <p>4.10. Urmărește ca probele de audit să fie pertinente, asigurând exactitatea și proporționalitatea cu rezultatul urmărit.</p> <p>4.11. Analizează probele de audit și urmărește ca acestea să conțină informații suficiente și fiabile, asigurând calitatea muncii de audit.</p>	<p>supervizării;</p> <p>Modele teoretice și practice de supervizare;</p> <p>Managementul comunicării;</p> <p>Tehnici de asistare a supervizaților;</p> <p>Tehnici de lucru cu supervizații;</p> <p>Tipuri de relații între supervisor și membrii echipei de audit;</p> <p>Documentele de audit supuse supervizării;</p> <p>Tehnici de evaluare a calității unui document.</p>	
5. Supervizează elaborarea rapoartelor de audit	<p>5.1. Evaluează documentele procedurale și de lucru care stau la baza elaborării raportului de audit intern revăzute, și supervizează ca cadrul metodologic contribuie la atingerea scopului obiectivelor de audit.</p> <p>5.2. Evaluează raportul de audit și supervizează obiectivitatea, exactitatea, claritatea, concis, constructiv și întocmirea în termenele fixate.</p> <p>5.3. Supervizarea raportului de audit asigură că obiectivele de audit stabilite au fost atinse și obținute rezultatele așteptate.</p> <p>5.4. Verifică procedurile de asigurare a calității misiunii de audit și supervizează caracterul satisfăcător al acestora.</p> <p>5.5. Evaluează constatările și concluziile de audit formulate și supervizează pertinenta și susținerea cu dovezi justificative și concludente.</p> <p>5.6. Supervizarea este fundamentată pe dovezi indiscutabile și pe concluzii incontestabile lipsite de prejudecăți.</p>		
6. Validează documentele	<p>6.1. Supervizarea este materializată prin validarea pe fiecare document a semnăturii supervisorului și datei asigură realizarea procedurii și</p>		

	<p>respectarea normelor de audit.</p> <p>6.2 Supervizarea validează că orice dificultate întâmpinată sau sarcină complexă este analizată și soluționată corespunzător.</p> <p>6.3. Supervizarea validează eliminarea devierilor de la norme, standarde și buna practică, prin solicitarea unei explorări și detalieri mai profunde a analizelor.</p> <p>6.4. Validarea activităților se realizează în concordanță cu metodologia de audit și în conformitate cu standardele de audit intern.</p> <p>6.5. Problemele ridicate de supervisor pe timpul supervizării sunt analizate de auditor, iar alternativele propuse de acesta sunt validate.</p> <p>6.6. Tehnicile de validare utilizate asigură un nivel ridicat al calității muncii și validarea constatărilor, concluziilor și recomandărilor de audit.</p>		
--	---	--	--

Gama de variabile:

Locul realizării activităților de supervizare: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate

Supervizarea - proces dinamic, care presupune de regulă schimbări cu privire la constatările și concluziile de audit efectuate în sensul creșterii eficienței și eficacității acestora.

Obiectivele supervizării sunt:

- Ameliorarea transparenței și capacității supervizatului de înțelegere a sarcinilor și acțiunilor proprii;
- Creșterea capacităților de acțiune ale supervizatului în domeniul profesional în care acționează;
- Creșterea potențialului de conduită profesională autonomă și de colaborare a supervizatului;
- Ameliorarea calității muncii și a gradului de satisfacție în muncă;
- Analiza limitelor personale și structurale (competențe, sarcini, abilități);
- Identificarea și reprezentarea propriei poziții și a capacităților de intervenție în cadrul unor probleme sau conflicte;
- Prevenirea efectelor de epuizare profesională – supervizarea nu se oferă doar atunci când apar probleme etc.

Tipuri de supervizare: supervizare individuală, supervizare de grup, supervizare de echipă, supervizare organizațională.

Scopul supervizării - permite eliminarea anumitor constatări sau concluzii neprobate cu dovezi concludente și justificative.

Dovadă a supervizării: viza (semnătură), nota (nota de revizuire) sau raportul.

Programe de lucru: Programul de audit, programul intervenției la fața locului.

Competențele supervisorului:

- menținerea eficacității în condițiile schimbării contextului de muncă;
- observarea și compararea datelor din diferite surse, identificarea soluțiilor, reținerea informațiilor relevante;
- propunerea de soluții de aplicat în anumite situații;

- luarea de decizii în situații normale sau de criză;
- cunoașterea organizației supusă auditării și a situației financiare a acesteia;
- pregătire profesională corespunzătoare și capacitatea de a influența o persoană sau un grup, sau de orientare a activităților acestora;
- identificarea soluțiilor de rezolvare a problemelor și stabilirea de concluzii bazate pe dovezi;
- dezvoltarea de strategii pentru alții în vederea atingerii unui scop;
- identificarea, efectuarea, controlul și finalizarea unei acțiuni;
- formularea de întrebări și obținerea informațiilor adecvate pentru luarea unei decizii;
- construirea și dezvoltarea relațiilor în cadrul grupului și exprimarea cu claritate în comunicare etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 17 Valorificarea recomandărilor de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Valorificarea recomandărilor reprezintă un proces prin care se constată caracterul adecvat, eficacitatea și oportunitatea acțiunilor întreprinse de către conducerea entității auditate pentru implementarea recomandărilor din Raportul de audit intern. Prin aceasta se asigură că recomandările din raportul de audit intern sunt aplicate întocmai, la termenele stabilite și în mod eficace, iar conducerea a evaluat riscul de neaplicare a acestor recomandări.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Comunică recomandările	<p>1.1. Recomandările consemnate în cadrul unui document specific sunt comunicate, cu respectarea procedurilor legale, structurii auditate asigurând elaborarea în termen a planului de acțiune privind implementarea.</p> <p>1.2. Responsabilitățile privind comunicarea recomandărilor sunt stabilite în cadrul programului de audit, unui membru al echipei.</p> <p>1.3. Comunicarea recomandărilor se realizează în consens cu structura auditată, în format electronic sau pe suport de hârtie cu respectarea formatului standard.</p> <p>1.4. Comunicarea recomandărilor se face cu operativitate, respectând termenele procedurale, asigurând posibilitatea elaborării în termen a planurilor de acțiune necesare implementării acestora</p>	<p>Managementul comunicării; Strategii de control managerial; Cadrul de reglementare al auditului intern; Instrumente și tehnici de audit:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificarea; • Analiza; • Evaluarea. <p>Cadrul procedural de urmărire a implementării recomandărilor; Cadrul metodologic privind urmărirea recomandărilor; Particularitățile activității de consultanță; Dezvoltarea managementului riscurilor; Evoluția riscurilor pe categorii de riscuri; Caracteristicile controlului intern;</p>	<p>Responsabilitate</p> <p>Operativitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Rigurozitate</p> <p>Profesionalism</p> <p>Corectitudine</p> <p>Disponibilitate</p>
2. Analizează planul de acțiune	<p>2.1 Acțiunile pentru implementarea recomandărilor sunt analizate de structura auditată și asigură îmbunătățirea activităților sau proceselor entității.</p> <p>2.2. Acțiunile privind implementarea recomandărilor sunt analizate în conformitate cu reglementările legale și cu cele procedurale privind derularea activității sau procesului și asigurarea funcționalității controalelor interne.</p> <p>2.3. Analiza acțiunilor stabilite pentru implementarea recomandărilor, existentă în sarcina structurii auditate, urmărește să asigure adecvarea acestora la scopul formulării recomandărilor.</p>	<p>Controlul intern ca strategie a managementului riscurilor; Implementarea sistemului de control bazat pe procedurile operaționale; Standardele internaționale referitoare la urmărirea recomandărilor; Tehnici de elaborare a unui plan de acțiune privind implementarea recomandărilor; Tehnici de analiză și sinteză;</p>	<p>Dinamism</p> <p>Înțelegere</p> <p>Organizare</p> <p>Principialitate</p> <p>Spirit de observație</p>

3. Stabilește activitățile din planul de acțiune	<p>3.1. Planul de acțiune stabilește acțiuni de realizat pentru fiecare recomandare formulată.</p> <p>3.2. Planul de acțiune are stabilite responsabilități pentru fiecare acțiune stabilită pentru implementarea recomandărilor.</p> <p>3.3. Acțiunile necesare pentru implementarea recomandărilor au stabilite termene și calendare de implementare.</p> <p>3.4. Acțiunile stabilite sunt necesare și suficiente pentru implementarea recomandărilor.</p>	<p>Tehnici de comparație și evaluare privind implementarea unei recomandări;</p> <p>Tehnici de normare a activităților sau acțiunilor definite de recomandări;</p> <p>Indicatori de apreciere a calității;</p> <p>Tehnici de prelucrare a datelor primite și de comparare cu cele așteptate;</p> <p>Metode și tehnici de analiză și interpretare a rezultatelor, în comparație cu situații anterioare;</p>	Raționament
4. Realizează acțiunilor necesare pentru implementarea recomandărilor	<p>4.1. Acțiunile definite în cadrul planului de acțiune se realizează individual pentru fiecare recomandare formulată și acceptată și asigură condițiile pentru obținerea rezultatului așteptat.</p> <p>4.2. Realizarea acțiunilor de implementare a recomandărilor se face în condiții de calitate și cu respectarea standardelor profesionale.</p> <p>4.3. Acțiunile întreprinse sunt realizate în timpul programat în funcție de asigurarea resurselor necesare.</p> <p>4.4. Raportarea îndeplinirii acțiunilor este realizată cu respectarea termenelor prestabilite.</p> <p>4.4. Măsurile de corecție aferente acțiunilor implementate necorespunzător sunt realizate de auditor și comunicate în termen.</p> <p>4.5. Măsurile de corecție în implementarea recomandărilor sunt comunicate cu promptitudine, însușite de auditat și asigură obținerea valorii adăugate așteptate.</p>	<p>Asigurarea calității pentru demonstrarea valorii auditului intern;</p> <p>Metode și procedee de raportare a rezultatelor;</p> <p>Valoarea adăugată de auditul intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de valoare adăugată; • Modalități de măsurare a valorii adăugate de auditul intern; • Direcții de acțiune pentru cuantificarea valorii adăugate de auditul intern. 	
5. Urmărește obținerea rezultatelor așteptate	<p>5.1. Asigurarea respectării standardelor și procedurilor privind implementarea recomandărilor, se urmărește constant și riguros realizarea rezultatele așteptate.</p> <p>5.2. Eficiența recomandărilor este urmărită cu promptitudine, prin evaluarea acțiunilor propuse și a competențelor persoanelor responsabilizate cu implementarea acestora.</p>		

	<p>5.3. Introducerea de noi măsuri este realizată cu acordul conducerii și după consultarea părților implicate.</p> <p>5.4. Rezultatele stabilite în procesul de analiză a acțiunilor realizate în implementare determină plusul de valoare creat ca urmare a misiunii de audit.</p> <p>5.5. Urmărește progresele înregistrate în urma implementării recomandărilor și raportează către conducere în vederea generalizării măsurilor.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul urmării recomandărilor:</i> la sediul auditorului și la sediul structurii auditate</p> <p><i>Scopul valorificării recomandărilor</i> – urmărește și evaluează acțiunile propuse pentru implementarea recomandărilor, analizează și evaluează acțiunile raportate ca fiind executate în implementarea recomandărilor, identifică recomandările însușite și neimplementate, precum și determinarea valorii nou create.</p> <p><i>Surse de colectare</i> - rapoartele de audit pentru identificarea și transmiterea recomandărilor, iar pentru urmărirea implementării recomandărilor, planurile de acțiune și măsurile dispuse pentru realizarea și implementare recomandărilor.</p> <p><i>Surse de informații:</i> rapoartele de audit întocmite și aprobate de conducere, circuitul informațiilor, diagrame de circulație a documentelor, planuri de acțiune privind implementarea recomandărilor, cadrul normativ și procedural ce reglementează domeniul auditabil, rapoarte periodice privind implementarea recomandărilor, registre de ieșire a documentelor.</p> <p><i>Culegerea de informații poate avea loc:</i> la sediul structurii de audit, la sediul audiatului;</p> <p><i>Forme de prezentare:</i> transmiterea recomandărilor se face respectând cadrul procedural, iar raportarea rezultatelor se realizează elaborând un raport privind stadiul implementării recomandărilor și cu prezentarea valorii create.</p> <p><i>Structura recomandării:</i> fapte; criterii; cauze; efecte; recomandări.</p> <p><i>Recomandările</i> sunt redactate clar și concis pentru fiecare deficiență constatată.</p> <p><i>Activități specifice:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • selectarea recomandărilor formulate; • comunicarea recomandărilor în vederea implementării; • elaborarea documentului de urmărire a recomandărilor; • analiza planului de acțiune privind implementarea recomandărilor; • analiza implementării recomandărilor în cadrul termenelor stabilite; • determinarea și raportarea rezultatelor obținute în urma realizării acțiunilor de implementare a recomandărilor. <p><i>Metode de evaluare:</i> observarea fizică, analiza documentelor, evaluarea documentelor.</p> <p><i>Evaluarea urmărește:</i></p>			

- capacitatea de asimilare și transmitere corectă a informațiilor;
- capacitatea de analiză și sinteză a informațiilor din rapoartele de audit;
- gradul de cunoaștere a activităților și proceselor supuse evaluării și pentru care sunt formulate recomandări;
- promptitudinea și eficiența acțiunilor pentru respectarea termenelor de implementare a recomandărilor;
- calitatea și operativitatea cu care sunt prezentate recomandările, în vederea transmiterii lor către structura auditată;
- rigurozitatea, corectitudinea și promptitudinea cu care se realizează activitățile de monitorizare și raportare a rezultatelor;
- modul în care se aplică măsuri de corecție în urma monitorizării implementării recomandărilor.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 18 Dezvoltarea relațiilor operaționale cu entitățile auditate (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: unitatea descrie cunoștințele și deprinderile necesare auditorului pentru a asigura o comunicare eficientă cu personalul entităților auditate, pe parcursul derulării misiunilor de audit, pentru a menține și dezvolta relații de lucru constructive, menite să contribuie la realizarea obiectivelor auditului.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Organizează întâlnirile de lucru cu structura auditată	<p>1.1. Notifică structurii auditate organizarea misiunii de audit intern și principalele responsabilități ale acesteia.</p> <p>1.2. Organizează ordinea de zi a întâlnirilor de audit conform procedurilor specifice de audit.</p> <p>1.3. Pregătește și asigură materialele necesare pentru organizarea întâlnirilor de audit.</p> <p>1.4. Informează în scris orice abateri semnificative de la programul inițial și oferă o justificare pentru acestea.</p> <p>1.5. Conduce ședințele de audit prin respectarea ordinii de zi stabilite conform procedurii de audit.</p> <p>1.6. Discută și stabilește, de comun acord cu reprezentanții entității auditate, toate elementele necesare bunei desfășurări a activității conform procedurii de audit.</p> <p>1.7. Locul întâlnirilor este stabilit în conformitate cu procedura de audit, prin luarea în considerare a naturii întâlnirii și a nivelului persoanelor implicate.</p>	<p>Tehnici de comunicare;</p> <p>Tehnica grupurilor de dezbateri;</p> <p>Tehnici de negociere și mediere;</p> <p>Cultura și mediul organizațional;</p> <p>Tehnici de analiză a mediului organizațional;</p> <p>Procedura ședinței de deschidere;</p> <p>Procedura ședinței de închidere;</p> <p>Procedura reuniunii de conciliere;</p> <p>Codul deontologic al auditorului intern;</p> <p>Metodologia de audit intern;</p> <p>Reglementările specifice de audit.</p>	<p>Operativitate</p> <p>Obiectivitate</p> <p>Confidențialitate</p> <p>Empatie</p> <p>Promptitudine</p> <p>Responsabilitate</p>
2. Stabilește aria și obiectivele misiunii de audit	<p>2.1. Obiectivele și aria misiunii de audit sunt stabilite în cadrul ședinței de deschidere, conform tematicii în detaliu.</p> <p>2.2. Modalitățile concrete de realizare a obiectivelor sunt stabilite clar și comunicate structurii auditate.</p> <p>2.3. Problemele și domeniile cu potențial de risc expuse de reprezentanții entității auditate aferente obiectivelor de audit stabilite sunt reținute pentru a revizui programul de audit și a stabili prioritățile în derularea acestuia.</p> <p>2.4. Aria misiunii de audit este stabilită în funcție de activitățile atașate pentru realizarea obiectivelor misiunii de audit.</p>		

	2.5. Obiectivele misiuni de audit sunt stabilite în funcție de analiza de risc și rezultatele așteptate.		
3. Prezintă constatările, concluziile și recomandările preliminare	<p>3.1. Constatările și recomandările auditului sunt prezentate complet în cadrul ședinței de închidere.</p> <p>3.2. Documentele și dovezile care susțin constatările auditului sunt prezentate ori de câte ori este nevoie, în cadrul discuțiilor.</p> <p>3.3. Afirmațiile și aprecierile prezentate sunt susținute cu exemple extrase din constatările rezultate din operațiunile de audit.</p> <p>3.4. Prezentarea constatărilor și concluziilor se realizează profesional și cu respect, prin furnizarea de explicații și comentarii adecvate la argumentațiile auditatului, în funcție de contribuția sa la realizarea obiectivelor.</p> <p>3.5. Prezintă aprecieri calitative pentru situațiile în care au fost luate operativ măsuri corective pentru soluționarea problemelor comunicate.</p> <p>3.6. Prezintă clar situațiile întâlnite în derularea misiunii, care pot afecta rezultatele și le clarifică în cadrul ședinței în vederea validării totale a operațiunilor de audit.</p>		
4. Clarifica problemele apărute pe timpul discuțiilor	<p>4.1. Reține expunerile entității auditate, referitoare la constatările auditului, concluziile formulate și corecțiile propuse și clarifica modificările care urmează a se efectua.</p> <p>4.2. Clarifică principalele acțiuni necesare pentru implementarea recomandărilor agreate.</p> <p>4.3. Consemnează rezultatele în minuta ședinței de închidere prin realizarea unui rezumat al discuțiilor efectuate, conform procedurii de audit.</p>		
5. Realizează concilierea	<p>5.1. Punctele de vedere ale entității auditate referitoare la proiectul de raport sunt analizate cu obiectivitate, în vederea identificării aspectelor care vor fi conciliate în cadrul reuniunii de conciliere.</p> <p>5.2. Reuniunea de conciliere este realizată conform procedurii specifice de audit.</p> <p>5.3. Concilierea punctelor de vedere divergente este realizată într-o manieră constructivă și la obiect pentru a facilita consensul.</p> <p>5.4. Toate opiniile divergente sunt conciliate punctual în cadrul reuniunii de conciliere, asigurând realizarea acestora într-o manieră profesională.</p>		

6. Formulează opinia de audit asupra problemelor conciliate	<p>6.1. Formulează clar și concret motivele care stau la baza neacceptării obiecțiilor formulate de structurile auditate și le susține cu dovezi adecvate.</p> <p>6.2. Analizează raportul de audit și formulează corect constatările în funcție de rezultatele conciliate.</p> <p>6.3. Constatările de audit formulate în raportul de audit sunt supervizate pentru conformitate.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul de realizare a activităților de dezvoltare a relațiilor operaționale cu entitățile auditate:</i> la sediul auditorului și la sediul structurii auditate</p> <p><i>Întâlniri de audit:</i> ședința de deschidere, ședința de închidere, reuniunea de conciliere.</p> <p><i>Scopul ședințelor de audit:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>ședința de deschidere:</i> discutarea scopului auditului, obiectivele urmărite și modalitățile de lucru privind auditul; • <i>ședința de închidere:</i> prezentarea către entitatea/structura auditată a opiniei auditorilor interni, a recomandărilor finale din Proiectul raportului de audit public intern; • <i>ședința de reconciliere:</i> acceptarea constatărilor și recomandărilor formulate de către auditori în Proiectul raportului de audit public intern și prezentarea calendarului de implementare a recomandărilor. <p><i>Cercetările de audit:</i> preliminară, intervenții pe teren.</p> <p><i>Comunicarea:</i> la telefon, față în față, vorbit, scris.</p>			
<p>Tehnici de evaluare recomandate:</p> <ul style="list-style-type: none"> - teoretice (test scris, test oral) - practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți. 			

Unitatea de competență nr. 19 Asigurarea calității activității de audit intern (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: unitatea descrie cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru a evalua și asigura calitatea activităților desfășurate în procesul de audit intern, cu scopul de a identifica oportunități menite să contribuie la îmbunătățirea calității proceselor și la creșterea impactului acestora, creându-se în acest mod baza pentru întărirea reputației și prestigiului auditorilor și structurilor de audit intern.			NIVELUL UNITĂȚII 5
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Aplică principiile managementului de calitate	1.1. Asigură aplicarea și respectarea cerințelor privind modul de desfășurare a activității de audit, conform procedurilor de lucru și codului deontologic. 1.2. Procesul de audit aplica principiile managementului de calitate în cadrul fiecărui program anual și pentru fiecare misiune de audit intern. 1.3. Asigură atingerea obiectivelor misiunilor de audit printr-un demers sistematic și metodic cu privire la aplicarea principiilor managementului de calitate. 1.4. Instrucțiunile și procedurile sunt respectate și aplicate în conformitate cu cerințele sistemului de îmbunătățire a calității. 1.5. Procedurile de evaluare și asigurare a calității sunt aplicate cu claritate, discutate cu toți cei interesați, publicate și diseminate. 1.6. Creșterea performanțelor activității proprii este asigurată prin aplicarea de metode și procese de evaluare adecvate și prin comparație cu alte structuri similare.	Procedurile operaționale de audit; Metodologia de derularea a misiunii de audit intern: <ul style="list-style-type: none"> • Pregătirea misiunii de audit intern; • Intervenția la fața locului; • Raportul de audit intern; • Supervizarea misiunii de audit intern; • Urmărirea recomandărilor. Codul deontologic al auditorului intern; Mediul organizațional; Cultura organizațională: <ul style="list-style-type: none"> • Concept și tipuri; • Factorii ce contribuie la cultură; • Efectele culturii asupra performanțelor. Managementul performanței; Managementul calității; Principiile managementului calității; Standard de audit intern;	Obiectivitate Responsabilitate Spirit de observare Atenție Profesionalism Promptitudine Onestitate Respect reciproc Autoevaluare obiectivă Consecvență Rigurozitate Seriozitate
2. Îmbunătățește instrumentele de măsură a performanței	2.1. Stabilește cele mai bune practici de ținere sub control și îmbunătățire continuă a procesului de audit. 2.2. Realizează o analiză cauză-efect pentru a stabili care sunt cele mai bune măsuri pentru îmbunătățirea performanței. 2.3. Utilizează practici comune, pentru a asigura un nivel		

	<p>minim acceptabil al performanțelor.</p> <p>2.4. Practicile și criteriile/referențialele de evaluare a serviciilor de audit sunt îmbunătățite în funcție de nivelul performanțelor.</p> <p>2.5. Criteriile de evaluare a calității sunt îmbunătățite pe toate segmentele procesului de audit.</p> <p>2.6. Pentru fiecare activitate asigură monitorizarea performanțelor, utilizând indicatori calitativi și cantitativi relevanți.</p> <p>2.7. Instrumentele de măsura stabilite asigura creșterea performanței în activitatea de audit și obținerea rezultatelor așteptate în urma derulării misiunilor.</p> <p>2.8. Instrumentele de măsura stabilite răspund unor cerințe multiple și asigură promovarea bunelor practici în domeniu.</p>	<p>Programul de asigurare și îmbunătățire a calității:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revizuirea și garantarea calității; • Elaborarea listei de verificare a garanției calității. <p>Evaluarea internă; Evaluarea externă; Reglementări privind evaluarea performanțelor profesionale ale auditorilor interni.</p>	<p>Operativitate</p> <p>Discernământ</p> <p>Realism</p> <p>Receptivitate</p> <p>Conștiinciozitate</p> <p>Flexibilitate</p> <p>Inițiativă</p>
<p>3. Evaluează performanțelor la finalul misiunilor de audit</p>	<p>3.1. Calitatea muncii auditorilor este evaluată după fiecare misiune, raportându-se la parametrii de lucru cantitativi și calitativi descriși în procedurile de lucru.</p> <p>3.2. Construiește și dezvoltă fișe standard de evaluare în conformitate cu procedurile de asigurare a calității misiunilor de audit intern.</p> <p>3.3. Utilizează în mod consecvent și unitar același document standard de evaluare, pentru aprecierea auditorilor după fiecare misiune.</p> <p>3.4. Performanțele sunt evaluate după o scală prestabilită și se referă la cerințele de calitate utilizate în practica structurii de audit.</p> <p>3.5. Asigură o evidență clară a rezultatelor evaluărilor, pe parcursul misiunilor, prin utilizarea unui sistem de înregistrare adecvat.</p>		
<p>4. Îmbunătățește performanțelor auditorilor</p>	<p>4.1. Identifică zonele în care activitatea evaluată desfășurată de auditorul intern determina o performanță redusă, stabilește cauzele și îmbunătățește performanțele auditorului intern.</p>		

	<p>4.2. Discută, cu fiecare auditor în parte, modalitățile cele mai eficiente pentru îmbunătățirea calității activității proprii, inclusiv implicațiile și efectele rezultatelor înregistrate.</p> <p>4.3. Evidențiază și justifică, într-o manieră adecvată, comentariile pozitive și sugestiile de îmbunătățire stabilite în cadrul discuțiilor cu auditorii.</p>		
<p>5. Monitorizează progresele misiunilor de audit/lucrărilor repartizate</p>	<p>5.1. Monitorizează periodic stadiul tuturor lucrărilor repartizate în cadrul echipei/structurii.</p> <p>5.2. Monitorizează dificultăți întâmpinate de auditori în soluționarea/finalizarea lucrărilor repartizate.</p> <p>5.3. Concluziile misiunii sunt monitorizate cu ajutorul documentului utilizat conform practicii structurii de audit intern (Fișa de analiză și monitorizare a progreselor misiunilor de audit/lucrărilor).</p> <p>5.4. Descrie stadiul misiunii de audit/lucrărilor și progresele înregistrate de la ultima întâlnire și acțiunile ce urmează a fi întreprinse în etapa următoare.</p> <p>5.5. Monitorizează în timp util performanțele echipei și ale indivizilor, după fiecare sarcină realizată, pentru a menține și îmbunătăți efectiv performanța.</p> <p>5.6. Asigură înregistrări exacte și actualizate la zi ale monitorizărilor realizate după fiecare lucrare repartizată sau etapă a procesului de audit.</p> <p>5.7. Explică clar scopul monitorizării performanțelor, inclusiv implicațiile și efectele rezultatelor înregistrate.</p>		
<p>6. Realizează evaluarea anuală a performanțelor profesionale individuale</p>	<p>6.1. Evaluarea anuală a performanțelor individuale se realizează pe baza unor criterii adecvate, cunoscute și aprobate de managementul organizației.</p> <p>6.3. Evaluarea anuală a performanțelor individuale se realizează în funcție de gradul de realizare a obiectivelor stabilite.</p> <p>6.4. Realizează evaluarea performanțelor ținând cont de caracteristicile personale ale indivizilor și de</p>		

	<p>constrângerile organizaționale din munca lor.</p> <p>6.5. Realizează evaluarea performanțelor în funcție de îndeplinirea obiectivelor individuale</p> <p>6.6. Evaluarea performanțelor se realizează pe bază de informații certe și verificabile, fiind documentată și înregistrată corespunzător, pentru a asigura valorificarea integrală a rezultatelor acesteia.</p> <p>6.7. Îmbunătățirea activităților serviciului se realizează pe baza rezultatelor evaluărilor interne și externe ale activității de audit intern desfășurate.</p>		
7. Solicită puncte de vedere de la persoanele evaluate	<p>7.1. Stabilește clar aspectele legate de activitatea de audit asupra cărora solicită puncte de vedere de la auditați, în conformitate cu obiectivele și strategia de audit.</p> <p>7.2. Creează și dezvoltă un chestionar cu posibile întrebări legate de angajamentul de audit, sub toate aspectele esențiale ale activității de audit intern, ce urmează a fi solicitat spre completare de către auditat.</p> <p>7.3. Solicită puncte de vedere de la structura auditată despre modul cum a fost percepută munca de audit prin furnizarea chestionarului de evaluare.</p> <p>7.4. Chestionarul de evaluare este solicitat spre completare factorilor implicați în realizarea activităților evaluate de auditorul intern.</p>		
8. Valorifica rezultatele evaluărilor	<p>8.1. Chestionarele de evaluare sunt valorificate cu obiectivitate, după fiecare misiune de audit, în vederea identificării neajunsurilor în ceea ce privește calitatea și oportunitățile de îmbunătățire a proceselor și procedurilor operaționale.</p> <p>8.2. Informațiile provenind din chestionare sunt valorificate statistic, în scopul identificării direcțiilor posibile de acțiune.</p> <p>8.3. Cauzele care au determinat satisfacția/insatisfacția sunt analizate periodic în scopul elaborării deciziilor adecvate, în conformitate cu obiectivele și strategiile</p>		

	<p>organizației.</p> <p>8.4. Aspectele pozitive și aspectele negative rezultate în urma valorificării evaluării procesului de audit țin cont și de punctele de vedere ale auditaților.</p> <p>8.5. Aspectele pozitive rezultate în urma valorificării procesului de audit sunt diseminate în cadrul unor seminari și celorlalți auditori.</p> <p>8.6. Aspectele negative rezultate în urma valorificării procesului de audit stau la baza determinării necesităților de instruire și luării unor măsuri de prevenire.</p>		
9. Identifică problemele de îmbunătățire a calității activității	<p>9.1. Factorii de risc pentru asigurarea calității sunt identificați pentru fiecare zonă de lucru în funcție de locul de muncă și cerințele de reglementare.</p> <p>9.3. Defectele identificate sunt raportate în timp util și sunt prezentate în formatul standard de raportare.</p> <p>9.6. Identifică, documentează și prioritizează ariile de activitate pentru îmbunătățirile generale.</p>		
10. Stabilește măsuri de îmbunătățire a calității activității	<p>10.1. Stabilește non-conformitățile, prin determinarea ecartului constat (real sau potențial) față de procesul descris în procedură.</p> <p>10.2. Măsurile de îmbunătățire sunt stabilite în funcție de natura cauzelor și disfuncționalităților detectate.</p> <p>10.3. Pentru fiecare problemă cheie de performanță sunt stabiliți indicatorii și măsurile necesare care se vor atașa obiectivelor revizuite.</p>		
11. Elaborează programul de asigurare și îmbunătățire a calității	<p>11.1. Programul de asigurare și îmbunătățire a calității este elaborat în conformitate cu legislația în vigoare și cu cerințele standardelor internaționale de audit.</p> <p>11.2. Programul de asigurare și îmbunătățire a calității cuprinde toate activitățile specifice funcției de audit intern.</p> <p>11.3. Programul de asigurare și îmbunătățire a calității ține cont de evoluțiile așteptărilor părților implicate, precum și de normele pentru practica profesională a</p>		

	<p>auditului intern, prin asigurarea unei adaptări adecvate.</p> <p>11.4. Programul de asigurare și îmbunătățire a calității este elaborat pentru a asigura că activitatea de audit intern este în concordanță cu standardele de calitate și permite atingerea obiectivelor sale.</p> <p>11.5. Pune în lucru măsurile de control privind calitatea elaborate, pentru a se asigura că îmbunătățirile identificate sunt repartizate corespunzător.</p>		
--	--	--	--

Gama de variabile:

Locul realizării activităților necesare evaluării și asigurării calității activității de audit intern: la sediul auditorului și la sediul structurii auditate
Principiile managementului calității: orientarea către client, leadership, implicarea personalului, abordarea bazată pe proces, abordarea managementului ca sistem, îmbunătățirea continuă, abordarea pe bază de fapte în luarea deciziilor, relații reciproc avantajoase cu furnizorii.

Instrumente de măsură: indicatori (activitate și calitate), benchmarking, sondaj de opinie.

Probleme: neconformități, reclamații, insatisfacții ale auditaților, deficiențe ale metodelor de lucru (tehnicienilor și instrumentelor) folosite, deficiențe ale procesului de realizare a serviciilor, ale atitudinii sau competențelor profesionale ale auditorilor etc.

Rezolvare: perfecționarea personalului, îmbunătățirea procesului, elaborarea procedurilor.

Documente operaționale: referențiale de audit, protocoale, manuale de audit, modele de raport, dosarul fiecărei misiuni de audit, rapoartele de audit

Nivel de calitate acceptat: cerințe privind calitatea, indici de calitate, indicatori de non-calitate.

Părțile interesate: conducerea entității, managerii de la toate nivelurile ierarhice, comitetul de audit, UCAAPI, alte instituții de audit, publicul etc.

Cerințe multiple: semnalează o stare anormală (indicatori de alertă), semnalează o stare normală (indicatori de echilibru), asigură previziunea, anticiparea unor schimbări și decizii de operaționalizare a acestora (indicatori de anticipare).

Monitorizarea trebuie să includă:

- asigurarea respectării normelor și manualelor;
- furnizarea de instrucțiuni adecvate la începutul unui audit;
- aprobarea obiectivelor auditului și planurilor de lucru;
- asigurarea faptului că controalele de audit sunt executate conform planului sau că excepțiile sunt aprobate;
- asigurarea că sunt folosite tehnicile corespunzătoare de audit;
- asigurarea că recomandările, constatările și concluziile sunt susținute cu dovezi relevante și suficiente;
- asigurarea că rapoartele sunt exacte, obiective, clare, concise și de actualitate;
- asigurarea că activitatea este executată în limitele bugetelor de resurse sau că excepțiile sunt aprobate.

Scopul evaluării:

- pentru a se asigura că obiectivele au fost atinse;

- pentru a se asigura că cerințele de calitate au fost respectate;
- evaluarea performanțelor în vederea stabilirii recompenselor;
- recunoașterea competențelor și performanțelor realizate.

Circumstanțele specifice: anvergura și complexitatea misiunilor, disponibilitatea personalului, competențe speciale necesare, calendarul lucrărilor de efectuat, continuitatea și rotația personalului, oportunitatea instruirii pe teren.

Documente standard utilizate în evaluare: Fișa de evaluare a misiunii de audit intern, Raport de evaluare a performanțelor profesionale individuale, fișa de evaluare a performanțelor auditorilor interni, Fișa de analiză și monitorizare a progreselor misiunilor de audit/lucrărilor.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 20		Evaluarea sistemului organizațional (competență specifică)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea se referă la competența necesară auditorului intern pentru a putea să înțeleagă și să analizeze sistemul organizațional atât ca pe un proces cât și ca pe un sistem, în vederea îmbunătățirii administrării entității publice. Urmărește dacă sistemul organizațional este funcțional și adecvat atingerii scopurilor entității publice.			NIVELUL UNITĂȚII 4	
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1. Analizează mediul organizațional	1.1. Analizează documentele entității care definesc sistemul de management, în vederea cunoașterii și înțelegerii caracteristicilor specifice și elementelor sale componente. 1.2. Analizează corect și complet ansamblul proceselor organizaționale prin care se realizează cadrul structural și funcțional al entității, pentru a evalua dacă activitățile interne specifice conduc la atingerea obiectivelor entității. 1.3. Analizează procesele organizaționale pentru a stabili gradul de adecvare și calitatea acestora în raport cu factorii interni și externi care au impact asupra entității. 1.4. Analizează mediul intern al entității în vederea identificării punctelor tari și a punctelor slabe. 1.5. Analizează mediul exterior al entității în vederea identificării posibilelor oportunități și amenințări. 1.6. Analizează dacă sistemul organizațional asigură realizarea proceselor interne într-un mod eficient și eficace.	Organizația și mediul organizațional: <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de organizație; • Tipuri de organizații; • Conceptul de mediu organizațional; • Factorii de mediu și riscurile organizaționale; • Importanța relativă a factorilor de mediu; • Analiza și managementul condițiilor de mediu; • Modele explicative privind relațiile de mediu și organizații; • Indicatori utilizați pentru caracterizarea mediului; • Impactul mediului asupra eficienței managementului; • Organizarea unei entități, factorii de mediu și riscurile organizaționale; 	Discernământ Responsabilitate Obiectivitate Organizare Viziune Raționament Discernământ Spirit de observație Înțelegere Dinamism Loialitate Principialitate	
2. Evaluează planificarea activităților	2.1. Evaluează corect nevoile de dezvoltare ale organizației în vederea stabilirii gradului de adecvare a obiectivelor strategice. 2.2. Evaluează dacă demersul de planificare este clar definit și riguros respectat. 2.3. Evaluează dacă în procesul de planificare au fost luate în considerare evenimentele viitoare și factorii care pot afecta ceea ce este posibil de îndeplinit.			

	<p>2.4. Evaluează dacă obiectivele sunt formulate corespunzător și permit ierarhizarea lor pe diverse niveluri ale organizației, în timp.</p> <p>2.5. Evaluează dacă prin planificare au fost stabilite căile și modalitățile de desfășurare a acțiunilor prevăzute, tipul și cantitatea de resurse necesare, sursele potențiale și modul de alocare a resurselor.</p> <p>2.6. Evaluează activitățile specifice planificate, în scopul realizării obiectivelor și stabilește gradul de conformitate și adecvare al acestora.</p> <p>2.7. Evaluează dacă elementele planificării conțin detalii suficiente pentru a se putea stabili acțiunile de urmat și prioritizarea acestora.</p> <p>2.8. Evaluează dacă nivelul de resurse prognozat și asigurat este corespunzător și dacă acestea au fost alocate riguros pe fiecare activitate, astfel încât să se poată realiza strategiile și obiectivele stabilite.</p> <p>2.9. Evaluează modul de întocmire/elaborare a documentelor formale privind planificarea și a fundamentărilor anexate la acestea, în raport cu normativele specifice.</p> <p>2.10. Evaluează dacă obiectivele, premisele, strategiile și politicile sunt comunicate clar, fără ambiguități.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Funcționarea unei entități. Planificarea: <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul, evoluția și utilitatea planificării; • Conceptul de obiectiv și importanța obiectivelor; • Principii pentru stabilirea obiectivelor; • Metoda SMART pentru stabilirea obiectivelor; • Avantajele stabilirii obiectivelor; • Elementele fundamentale ale planificării; • Procesul decizional; • Tipologia deciziilor; • Avantajele și dezavantajele luării deciziilor de grup; • Strategia: definiție și tipologie; • Procesul de management strategic; • Definierea misiunii și stabilirea structurii strategice; • Stabilirea obiectivelor strategice; • Formularea și implementarea strategiei; • Evaluarea strategiei; 	<p>Atenție</p> <p>Conștiinciozitate</p> <p>Seriozitate</p> <p>Operativitate</p> <p>Promptitudine</p> <p>Profesionalism</p> <p>Gândire logică</p>
<p>3. Evaluează structura organizatorică</p>	<p>3.1. Selectează criterii de evaluare care derivă din regulile și condițiile specifice unei structuri organizatorice funcționale, prin studiul reglementărilor specifice și a bunelor practici.</p> <p>3.2. Evaluează dacă la elaborarea structurii organizatorice s-au respectat și aplicat principiile de fundamentare și cerințele de raționalitate și economicitate.</p> <p>3.3. Evaluează gradul în care structura organizatorică este stabilită corespunzător cu obiectivele activităților organizației.</p> <p>3.4. Evaluează capacitatea structurii organizatorice de a acoperi necesitățile de funcționare ale organizației, în concordanță cu cerințele preconizate.</p> <p>3.5. Evaluează obiectivele, urmărind realizarea concordanței și coerenței în raport cu conținutul funcțiunilor organizației și cu funcțiile manageriale.</p>		

	<p>3.6. Realizează o examinare critică a delimitării activităților existente și a conținutului acestora, în vederea stabilirii adecvării la realizarea funcțiunilor și a corelării cu obiectivele stabilite.</p> <p>3.7. Evaluează dacă sunt definite cu claritate și precizie funcțiunile organizației, funcțiile managerului, atribuțiile, sarcinile, competențele și responsabilitățile angajaților.</p> <p>3.8. Evaluează dacă atribuțiile și sarcinile ce urmează a se realiza în plan decizional, operațional și informațional sunt stabilite în concordanță cu conținutul definit al fiecărei activități și conduc la realizarea acestora.</p> <p>3.9. Evaluează dacă necesarul de posturi este stabilit în concordanță cu volumul de muncă determinat pe baza analizei conținutului activităților, atribuțiilor și sarcinilor.</p> <p>3.10. Evaluează dacă obiectivele, responsabilitățile, competențele și atribuțiile aferente posturilor și funcțiilor sunt definite în conformitate cu principiile și regulile de definire stabilite prin reglementările aplicabile.</p> <p>3.11. Evaluează dacă se realizează o concordanță deplină între cerințele postului și caracteristicile individuale ale salariatului.</p> <p>3.12. Evaluează dacă documentele formale privind organizarea sunt elaborate în conformitate cu reglementările aplicabile și cu bunele practici în domeniul managementului organizatoric.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Controlul performanțelor strategice; • Planul: structură și conținut; • Prezentarea principalelor instrumente de planificare; • Prognoza și rolul acesteia în conceperea planurilor; • Programarea și rolul acesteia în conceperea planurilor. <p>Organizarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principiile organizării; • Structura organizatorică: noțiune, tipuri și componente; • Proiectarea structurii organizatorice; • Particularități ale organizațiilor din administrațiile publice; • Diviziunea muncii; • Relațiile ierarhice; • Conceptul de autoritate personală și profesională; • Rolul și necesitatea delegării de autoritate; • Dezvoltarea autorității personale și responsabilității; • Mediul și componentele sistemului de management al resurselor umane; • Recrutarea și selectarea 	
<p>4. Evaluează modul de asigurare a coordonării activităților</p>	<p>4.1. Evaluează dacă prin intermediul coordonării se asigură o utilizare eficientă și eficace a resurselor pe care le gestionează personalul de conducere.</p> <p>4.2. Evaluează modul în care managerul realizează sincronizarea/integrarea/corelarea eforturilor individuale și de grup, în vederea realizării obiectivelor prestabilite.</p> <p>4.3. Evaluează dacă se respectă unitatea de decizie/comandă, în vederea evitării dublei subordonări.</p> <p>4.4. Evaluează dacă prin intermediul coordonării se asigură armonizarea acțiunilor personalului, în vederea realizării obiectivelor și evitării suprapunerilor sau neacoperirilor unor anumite zone de acțiune.</p>		

	<p>4.5. Evaluează dacă managerul, în exercitarea funcției de coordonare, respectă cerințele specifice unei coordonări eficiente și le pune în aplicare eficient.</p> <p>4.6. Evaluează dacă sunt determinate corect și adecvat sarcinile și atribuțiile, competențele și responsabilitățile individuale.</p> <p>4.7. Evaluează dacă este stabilit sistemul de comunicații și dacă este proiectat și realizat sistemul de legături între compartimentele de muncă.</p> <p>4.8. Evaluează dacă sunt determinate standardele de performanță ale personalului.</p> <p>4.9. Evaluează dacă sunt precizate modalitățile de motivare a personalului.</p> <p>4.10. Evaluează calitatea ședințelor de lucru, prin analiza conținutului documentelor elaborate, în vederea determinării eficienței actului decizional și a eficacității comunicării.</p>	<p>resurselor umane;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formarea resurselor umane; • Managementul carierei; • Evaluarea performanțelor personalului. <p>Coordonarea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definiție și rol; • Mijloacele de coordonare; • Comunicarea: definiție și tipuri; • Procesul de comunicare; • Rețele de comunicare; • Bariere în comunicare și căile de eliminare a acestora; • Importanța și rolul comunicării în auditul intern. <p>Antrenarea, motivarea și conducerea:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conducerea echipelor; • Conducerea la nivel de individ; <p>Sisteme de conducere moderne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Managementul prin obiective; • Managementul prin excepții; • Managementul prin bugete; • Managementul prin sisteme etc. 	
<p>5. Analizează sistemul de antrenare și motivare</p>	<p>5.1. Evaluează factorii motivaționali în vederea stabilirii corelației dintre nevoile individuale și politica de motivare a entității.</p> <p>5.2. Evaluează corect tehnicile și instrumentele de motivare utilizate în cadrul entității.</p> <p>5.3. Evaluează metodele de motivare managerială și le apreciază în raport cu gradul de realizare a obiectivelor individuale.</p> <p>5.4. Evaluează politica de motivare în raport cu nivelul performanțelor obținute și cu evoluția în timp a rezultatelor.</p> <p>5.5. Evaluează dacă politica de motivare asigură dezvoltarea și stabilitatea personalului în cadrul entității.</p> <p>5.6. Evaluează dacă sarcinile sunt îndeplinite printr-o colaborare permanentă între membrii echipelor de lucru, astfel încât să se asigure corelația acțiunilor întreprinse și sincronizarea termenelor.</p> <p>5.7. Evaluează dacă sarcinile repartizate sunt îndeplinite operativ și cu profesionalism, în concordanță cu atribuțiile și competențele personalului implicat.</p> <p>5.8. Evaluează dacă sprijinul de specialitate este acordat/solicitat la nevoie.</p> <p>5.9. Evaluează factorii care contribuie la realizarea performanțelor</p>		

	<p>individuale și stabilește relația dintre motivație și performanță prin determinarea gradului de intensitate a motivației.</p> <p>5.10. Evaluează dacă se asigură un cadru formal care să conducă la implicarea personalului în atingerea obiectivelor.</p>	<p>Motivarea: definiere, caracteristici și factori motivaționali;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesul motivațional; • Strategii motivaționale; <p>Grupurile versus echipele;</p> <p>Construirea echipelor: principii și etape;</p> <p>Factorii care influențează eficiența echipelor;</p> <p>Tehnici de creștere a eficienței echipelor;</p> <p>Cultura organizațională: concept și tipuri;</p> <p>Efectele culturii asupra performanțelor organizațiilor;</p> <p>Legătura dintre atitudini, valori și convingeri;</p> <p>Rolul atitudinilor în influențarea comportamentului;</p> <p>Metode de promovare și de învățare a valorilor organizației;</p> <p>Utilizarea valorilor în realizarea obiectivelor și conducerea cotidiană.</p> <p>Controlul:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de control intern; • Caracteristicile controlului intern; 	
6. Evaluează modul de organizare a controlului	<p>6.1. Evaluează sistemul de control intern, pentru a identifica elementele componente și a înțelege procedurile specifice, în vederea determinării conformității și gradului de adecvare a acestora în raport cu cadrul procedural.</p> <p>6.2. Evaluează dacă politica privind controlul la nivelul entității este definită formal și aprobată de conducere.</p> <p>6.3. Evaluează proiectarea și funcționarea controalelor relevante pentru a aprecia adecvarea acestora la complexitatea structurii și la obiectivele entității.</p> <p>6.4. Evaluează dacă există și se aplică o strategie unitară și coerentă privind exercitarea controlului managerial.</p> <p>6.5. Evaluează gradul de calificare în elaborarea și soluționarea documentelor formalizate privind controlul și evaluarea în cadrul entității.</p> <p>6.6. Evaluează nivelul cunoștințelor în domeniul aplicării metodelor și procedurilor moderne de control-evaluare;</p> <p>6.7. Evaluează calitatea actelor de control și de evaluare întocmite în cadrul entității.</p> <p>6.8. Evaluează dacă raportările privind activitatea de control sunt exhaustive și respectă condițiile de întocmire.</p> <p>6.9. Evaluează gradul de încredere în sistemul de control, pe baza analizei proceselor de control.</p> <p>6.10. Evaluează dacă sunt îndeplinite normele de control ale activității.</p> <p>6.11. Evaluează dacă acțiunile de control asigură urmărirea sistematică a concordanței dintre rezultate și programări, din punct de vedere cantitativ și calitativ, precum și anticiparea consecințelor, în vederea evaluării adecvării măsurilor luate pentru asigurarea funcționalității controalelor.</p>		
7. Evaluează	<p>7.1. Evaluează procesele decizionale, pentru a cunoaște elementele</p>		

<p>sistemul decizional</p>	<p>componente și a înțelege caracteristicile specifice, în vederea determinării gradului de adecvare și a calității acestora în raport cu problemele identificate.</p> <p>7.2. Evaluează dacă deciziile sunt luate la un nivel decizional corespunzător, care dispune de cunoștințele, calitățile și aptitudinile necesare fundamentării respectivelor decizii.</p> <p>7.3. Evaluează dacă decizia este formulată clar, concis și gradul în care corespunde nevoilor manifestate în situații concrete de muncă, asigurând realizarea obiectivelor.</p> <p>7.4. Evaluează dacă actul decizional este bazat pe utilizarea unor metode, tehnici și instrumente decizionale riguroase, care să înlăture improvizația, rutina.</p> <p>7.5. Evaluează calitatea deciziilor adoptate, prin prisma utilizării de instrumente de fundamentare și corelare care corespund necesităților și specificului entității.</p> <p>7.6. Evaluează calitatea deciziilor luate de manager, prin analiza performanțelor obținute de cei pe care îi conduce.</p> <p>7.7. Evaluează dacă membrii grupului participă la luarea deciziilor în implementarea cărora sunt implicați.</p> <p>7.8. Evaluează dacă soluțiile elaborate și alegerile efectuate de decident răspund unor probleme organizaționale.</p> <p>7.9. Evaluează dacă deciziile sunt consemnate în documente formale corespunzătoare și stabilește conformitatea și gradul de adecvare a acestora în raport cu reglementările aplicabile.</p> <p>7.10. Evaluează dacă deciziile sunt elaborate și comunicate în termen oportun și dacă sunt cunoscute și însușite de personalul care trebuie să le implementeze.</p> <p>7.11. Evaluează dacă deciziile sunt complete, respectiv cuprind toate elementele necesare înțelegerii corecte și implementării.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Locul funcției de control în sistemul organizațional; • Principiile controlului; • Puterea și controlului; • Tipurile/formele de control; • Controlul intern - strategie a managementului riscurilor; • Utilizarea controlului ierarhic de către management; • Implementarea unui sistem de control organizațional bazat pe procedurile operaționale; • Etapele procesului de control; • Strategii de control: cerințele unui control eficient, rezistența sau opoziția la control; • Tehnici și instrumente de control; • Abordări actuale privind controlul; • Legături și rol pentru auditul intern; • Tipologia acțiunilor de control intern; 	
<p>8. Evaluează sistemul informațional</p>	<p>8.1. Evaluează dacă proiectarea sistemului informațional s-a realizat în conformitate cu strategia entității.</p> <p>8.2. Evaluează dacă sistemul informațional este armonizat cu celelalte componente ale sistemului de management, astfel încât să asigure fluidizarea transmiterii datelor în cadrul și/sau în afara</p>		

	<p>entității.</p> <p>8.3. Evaluează dacă sistemul informațional este proiectat în conformitate cu necesitățile de dezvoltare ale entității, astfel încât, prin caracteristicile sale, să răspundă atât nevoilor actuale, cât și unor nevoi informaționale de perspectivă.</p> <p>8.4. Evaluează dacă proiectarea, construcția și implementarea sistemului informațional asigură maximul de rezultate în domeniul informațional, raportat la nevoile informaționale ale entității.</p> <p>8.5. Evaluează dacă rețelele informaționale create în cadrul entității asigură culegerea și transmiterea informațiilor, în vederea asigurării unei decizii manageriale eficiente.</p> <p>8.6. Evaluează dacă schimburile de informații sunt facilitate prin transmiterea datelor în timp optim.</p> <p>8.7. Evaluează dacă există un sistem de comunicații adecvat, bazat pe ansamblul de legături informaționale la nivelul întregii entități și a fiecărui compartiment.</p>		
--	---	--	--

Gama de variabile:

Locul privind evaluarea sistemului organizațional: la sediul structurii auditate

Componentele sistemului de management: sistemul metodologic, sistemul decizional, sistemul organizatoric și sistemul informațional.

Activitatea de planificare trebuie să țină cont de:

- Obiectivele strategice ale entității;
- Particularitățile, obstacolele și oportunitățile zonei/ariei de cuprindere a activității entității;
- Poziția entității, concretizată în obiective, resurse, rezultate ale perioadei/perioadelor anterioare;
- Resursele umane, disponibilitatea și gradul de motivare a acestora.

Documente formale privind planificarea: prognoza, strategia, politica, planul, programul, bugetul de venituri și cheltuieli etc.

Documente formale privind organizarea:

- Regulamentul de organizare și funcționare (ROF) – consemnează, într-o manieră detaliată, un ansamblu unitar și coerent de date și informații privind structura organizației, principalele compartimente și relațiile de serviciu dintre acestea, precum și dispozițiile privind funcționarea entității în ansamblu și a compartimentelor din alcătuirea acesteia;
- Organigrama – document formalizat prin care se relevă grafic structura organizației și substructurile acesteia, cu ajutorul unor simboluri specifice și care dă posibilitatea unei viziuni globale, sugestive asupra ansamblului de compartimente și asupra relațiilor interne din cadrul instituției;
- Fișa postului – specifică detaliat sarcinile/atribuțiile de serviciu, competențele și responsabilitățile și nominalizează în mod clar și explicit,

obiectivele postului, fixând astfel rolul ce revine titularului în ceea ce privește realizarea obiectivelor organizației;

- Descrierea funcției – nominalizează obiectivele și cerințele specifice, atribuțiile de serviciu, competențele și responsabilitățile aferente unei funcții. Având un grad de generalizare intermediar între ROF și fișa postului, descrierea funcției constituie un proces complex de derivare menit să realizeze puntea de legătură dintre actele normative interne cu caracter general și cele strict personalizate;

- Statul de funcții – listă a tuturor funcțiilor/posturilor din cadrul organizației, grupate pe categorii și pe niveluri de salarizare, astfel încât să se poată determina fondul de salarii.

Documente formale privind coordonarea: procesul verbal de ședință, ordinea de zi, raportul, nota de serviciu, referatul, informarea, rezoluția managerului consemnată pe documentele interne etc.

Cerințele specifice unei coordonări eficiente: echilibrarea sarcinilor între subordonați; asigurarea creșterii nivelului de competență a subordonaților; practicarea unor metode de management și procedee de lucru adaptate diferitelor categorii de personal; aplicarea delegării de autoritate și responsabilitate.

Forme de coordonare: coordonare bilaterală, coordonare multilaterală.

Documente formale privind antrenarea: statul de salarii, carnetul de muncă, dosarul personal, documentele aferente acordării salariului de merit, documente privind fundamentarea unor măsuri privind fundamentarea unor măsuri de motivare etc.

Factorii motivaționali:

- *individuali:* nevoi, atitudini, interese, percepția sarcinilor, sistemul de valori;
- *externi (organizaționali):* sistemul de salarizare, precizarea sarcinilor, grupul de muncă, sistemul de control-supraveghere, comunicarea, feedback.-ul

Forme de motivare: motivare pozitivă, motivare negativă, motivare financiară, motivare non-financiară sau morală, motivare extrinsecă, motivarea intrinsecă, motivarea cognitivă, motivare afectivă etc.

Metode de motivare managerială: comunicarea, managementul prin obiective, delegarea, managementul participativ etc.

Factorii care contribuie la realizarea performanțelor individuale: înțelegerea sarcinii, nivelul aptitudinilor, motivația, nivelul abilităților, șansa etc.

Documente formale privind controlul: procesul verbal de constatare, nota de serviciu, nota/referatul cuprinzând recomandări/măsuri/sanctiuni/norme, rezoluția managerului consemnată pe documentele de control etc.

Documente formale privind procesul decizional: decizii, hotărâri, dispoziții, norme interne, hotărâri, instrucțiuni, rezoluții etc.

Documente formale privind procesele informaționale: documente care reglementează circulația informațiilor, conținutul acestora, responsabilitățile specifice etc.

Principii de elaborare a structurii organizatorice:

- divizarea activității;
- supremația obiectivelor;
- unitatea de decizie și de acțiune;
- apropierea conducerii de execuție;

- interdependența minimă;
- permanența conducerii;
- economia de comunicații;
- concordanța cerințelor postului cu caracteristicile titularului;
- flexibilitatea structurii;
- varianta optimă;
- reprezentarea structurii;
- eficiența structurii organizatorice.

Tipuri de decizii: strategice, tactice, curente, periodice, aleatorii, unice etc.

Nivel decizional necorespunzător:

- dacă decizia este luată la un nivel decizional superior, nu se cunoaște situația decizională în detaliu;
- dacă decizia este luată la un nivel decizional inferior, nu se au în vedere suficiente informații care să permită armonizarea cu celelalte decizii luate de nivelurile superioare.

Tehnici utilizate în procesul decizional: Brainstorming-ul, Tehnica Delphi, Tehnica grupului nominal etc.

Instrumente decizionale matematice:

- metode statistice;
- tehnici de analiză multicriterială;
- sisteme expert.

Condiții pe care trebuie să le îndeplinească o structură organizatorică pentru a fi funcțională:

- să corespundă scopurilor și obiectivelor generale ale organizației;
- să fie suplă (să cuprindă un număr redus de niveluri de conducere);
- să definească cu claritate și precizie funcțiunile organizației, funcțiile managerului, atribuțiile, sarcinile, competențele și responsabilitățile angajaților;
- să poată fi adaptată cu ușurință la noile obiective/schimbări;
- să fie economică.

Factori exogeni:

- condițiile economice;
- progresul tehnic;
- caracteristicile mediului economic în perioada curentă;
- politica guvernamentală etc.

Rolul sistemului informațional:

- transmiterea informațiilor (referitoare la evoluția mediului, obiectivele organizației etc.);

- armonizarea activităților în cadrul entității publice;
- exprimarea valorilor promovate în cadrul entității și sprijinirea dezvoltării culturii organizaționale;
- crearea unor rețele în interiorul și în exteriorul entității, de natură să contribuie la culegerea, prelucrarea, analiza și transmiterea informațiilor.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 21 Evaluarea sistemului privind managementul riscului, controlul intern și guvernanta (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Evaluarea sistemului de guvernanta și control managerial reprezintă activitatea prin care se urmărește pe de o parte modul cum sunt stabilite obiectivele generale și specifice și dacă acestea converg către un impact și/sau un rezultat așteptat, modul cum sunt identificate activitățile necesare realizării obiectivelor, iar pe de altă parte, dacă structurile organizaționale sunt funcționale și adecvate atingerii scopului obiectivelor, în vederea obținerii unei asigurări cu privire la eficacitatea proceselor de management al riscurilor și de control.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Analizează obiectivele generale și specifice	1.1. Analizează dacă obiectivele generale definite acoperă strategia entității pe domenii de activitate, într-un mod care să permită entității atingerea mandatului. 1.2. Analizează dacă obiectivele generale, exprimate în termeni de impact, asigură realizarea, la un nivel corespunzător de calitate a activităților. 1.3. Analizează dacă obiectivele generale sunt definite pe mai multe niveluri, în funcție de complexitatea domeniului și a activităților componente. 1.4. Analizează dacă obiectivele specifice definite sunt relevante și cuantificabile, asigurând obținerea rezultatelor dorite. 1.5. Analizează dacă obiectivele specifice definite la nivelul structurilor funcționale au asigurată, prin atribuțiile alocate, aria de competență necesară. 1.6. Analizează dacă obiectivele specifice sunt definite pe domenii de interes, contribuie la realizarea obiectivelor generale, asigurând realizarea indicatorilor de performanță stabiliți.	Apariția și evoluția guvernantei corporative; Definiția conceptului de guvernanta corporativă; Condițiile necesare funcționării guvernantei corporative; Rolul și necesitatea guvernantei corporative; Impactul nefuncționării guvernantei corporative asupra entității; Structura și componența conducerii/guvernantei corporative; Relația dintre auditul intern și guvernanta corporativă; Relația dintre auditul extern și guvernanta corporativă; Rolul managementului în guvernanta corporativă; Rolul și responsabilitățile guvernantei corporative în raportare; Obiective: concept și clasificare;	Profesionalism Viziune globală Exigență Autoevaluare obiectivă Atenție Consecvență Obiectivitate Rigurozitate Seriozitate Promptitudine Operativitate

<p>2. Analizează activitățile stabilite pentru realizarea obiectivelor</p>	<p>2.1. Analizează dacă activitățile definite ca un ansamblu de acțiuni fizice, intelectuale și morale, conduc la atingerea indicatorilor de performanță stabiliți.</p> <p>2.2. Analizează dacă activitățile sunt identificate în totalitate și sunt atașate obiectivelor, asigurând îndeplinirea scopului acestora.</p> <p>2.3. Analizează dacă activitățile identificate sunt realizabile, având definite acțiunile și autoritatea necesară.</p> <p>2.4. Analizează dacă activitățile sunt repartizate în funcție de nivelurile de competență și pregătire profesională și dacă asigură atingerea obiectivelor individuale.</p>	<p>Caracteristicile obiectivelor; Criteriile și regulile de definire a obiectivelor; Relația „obiective - activități-atribuții” Conceptul de risc; Standardele de management al riscurilor; Tipologia riscurilor; Evoluția riscurilor pe categorii de riscuri; Procesul de identificare a riscurilor; Metodologia de analiză a riscurilor pentru stabilirea riscului rezidual; Tehnici de analiză a riscurilor;</p>	<p>Discernământ Responsabilitate Realism Receptivitate Conștiinciozitate Acuratețe Dinamism</p>
<p>3. Analizează modul de organizare și funcționare a entității</p>	<p>3.1. Analizează dacă organizarea structurală și procesuală a entității corespunde obiectivelor stabilite și integrează într-un ansamblu unitar și coerent elementele umane.</p> <p>3.2. Analizează dacă documentele de organizare și funcționare sunt conforme cu cerințele entității și dacă sunt întocmite respectând o structură unitară.</p> <p>3.3. Analizează dacă organigrama exprimă organizarea structurală a entității și a tipurilor de relații existente atât pe niveluri ierarhice cât și între compartimentele funcționale.</p> <p>3.4. Analizează dacă ROF-ul prezintă în totalitate structurile funcționale, inclusiv pe cele subordonate și atribuțiile acestora.</p> <p>3.5. Analizează dacă atribuțiile definite la nivelul structurilor acoperă funcțiile și atribuțiile generale ale entității.</p> <p>3.6. Analizează dacă fișa postului preia în totalitate atribuțiile definite la nivelul compartimentului și asigură realizarea activităților acestuia.</p>	<p>Determinarea impactului și a probabilității; Metode de clasare și ierarhizare a riscurilor; Toleranța la risc; Rolul managementului general în gestiunea riscurilor; Rolul comitetelor de audit în managementul riscurilor; Rolul managementului de linie în gestiunea riscurilor; Conceptul de asigurare a managementului riscului; Factorii de succes în implementarea managementului riscului; Tehnici și instrumente utilizate pentru implementarea managementului riscului; Rolul CRSA (Auto - Evaluarea Controlului Riscului) în această sferă;</p>	<p>Participare Flexibilitate Inițiativă</p>

<p>4. Examinează modul de administrare a Registrului riscurilor</p>	<p>4.1. Examinează dacă gestiunea riscurilor este un punct cheie al managementului entității și dacă este realizată pe baza unei politici adecvate de identificare și monitorizare a riscurilor.</p> <p>4.2. Examinează sistemele cheie care ajută la realizarea obiectivelor și la identificarea riscurilor asociate acestora, urmărind dacă există o atitudine și o abordare pozitivă a implementării acestora.</p> <p>4.3. Examinează dacă orice decizie luată ține seama de riscurile existente sau potențiale și dacă are la bază un plan de monitorizare a acestora.</p> <p>4.4. Examinează dacă acțiunile de realizare a activităților sunt maximizate prin gestionarea activă a riscurilor și amenințărilor și prin menținerea acestora la niveluri acceptabile.</p> <p>4.5. Examinează dacă sistemul de control intern instituit pentru supravegherea riscurilor se realizează ca urmare a existenței unui mediu de control și a urmăririi adecvate a evoluției riscurilor.</p> <p>4.6. Examinează dacă entitatea are stabilite instrumente de control pentru gestionarea și menținerea în limite acceptabile a riscurilor.</p> <p>4.7. Examinează dacă registrul riscurilor este organizat la nivelul entității și este stabilit în responsabilitatea managementului, asigurând o monitorizare eficientă prin prisma impactului.</p>	<p>Definirea controlului intern;</p> <p>Caracteristicile controlului intern;</p> <p>Limitările controlului intern și compararea costurilor cu beneficiile controlului intern;</p> <p>Rolul controlului intern – controlul intern ca strategie a managementului riscului;</p> <p>Modul de utilizare a informațiilor furnizate de controlul intern către management;</p> <p>Rolul procedurilor operaționale în implementarea controlului intern;</p> <p>Modele de control intern: modelul COCO și modelul COSO;</p> <p>Cadrul legislativ național care reglementează organizarea controlului intern;</p> <p>Metodologia consacrată la nivel național cu privire la organizarea controlului intern;</p> <p>Metodologia de elaborare a Registrului riscurilor;</p> <p>Organizarea sistemului de control la nivelul entității publice;</p> <p>Rolul auditului intern în procesul de management al riscurilor;</p>	
<p>5. Analizează indicatorii de performanță</p>	<p>5.1. Analizează dacă indicatorii de performanță sunt identificați corect și sunt stabiliți corespunzător obiectivelor, conducând la realizarea în condiții de eficiență a activităților și acțiunilor.</p> <p>5.2. Analizează dacă indicatorii de performanță stabiliți conduc la realizarea scopului obiectivelor.</p> <p>5.3. Analizează dacă resursele necesare pentru realizarea indicatorilor, stabilite în cadrul bugetelor</p>	<p>Rolul auditului intern în evaluarea competenței și eficienței procesului de management al riscurilor într-o organizație;</p> <p>Gradul de implicare a auditului intern în procesul de management al riscurilor;</p>	

	<p>aprobate, sunt certe și disponibile.</p> <p>5.4. Analizează dacă indicatorii de performanță stabiliți sunt în corelație cu cerințele de implementare a strategiei și țin cont de punctele tari și punctele slabe ale domeniului în care sunt definiți.</p>	<p>Prevederile Standardelor IIA privind comitetele de audit intern;</p> <p>Rolul, atribuțiile și modul de constituire a comitetelor de audit intern;</p> <p>Metodologia de elaborare a strategiei entității;</p> <p>Metodologia de elaborare a fișelor posturilor;</p> <p>Metodologia de elaborare a procedurilor;</p> <p>Tehnici de elaborare a organigramei;</p> <p>Metodologia de elaborare a ROF-ului;</p> <p>Tehnici de analiză a nevoilor de pregătire profesională.</p>	
<p>6. Analizează activitatea de elaborare/ actualizare a manualelor de proceduri</p>	<p>6.1. Analizează dacă procedurile sunt elaborate în totalitate și în concordanță cu obiectivele și activitățile definite.</p> <p>6.2. Analizează dacă procedurile prezintă corect derularea activităților și stabilirea responsabilităților în realizarea acestora.</p> <p>6.3. Analizează dacă procedurile asigură activitățile de control intern necesare a fi implementate pe fluxul procesului și în punctele cheie ale acestuia.</p> <p>6.4. Analizează dacă elaborarea procedurilor transpune cadrul legislativ și normativ care reglementează domeniul de activitate, în concordanță cu procesul logic de derulare a acestora.</p> <p>6.5. Analizează dacă procedurile definesc și stabilesc responsabilitățile pe faze de implementare a activităților și pe niveluri de execuție, în conformitate cu atribuțiile repartizate prin ROF și alocate prin fișele posturilor.</p> <p>6.6. Analizează dacă acțiunile sunt descrise corect în cadrul procedurilor și dacă asigură realizarea activităților repartizate structurii organizaționale.</p>		
<p>7. Analizează eficiența gestionării programului de pregătire profesională în domeniul</p>	<p>7.1. Analizează dacă temele de instruire profesională sunt corelate cu cheltuielile privind formarea și pregătirea profesională stabilite prin bugetele aprobate.</p> <p>7.2. Analizează dacă nevoia de pregătire este corect</p>		

controlului managerial	<p>analizată, iar temele sunt prioritizate în funcție de necesități.</p> <p>7.3. Analizează dacă conținutul temelor de pregătire profesională asigură abilitățile necesare realizării activităților, atingerea obiectivelor și obținerea rezultatelor așteptate.</p> <p>7.4. Analizează dacă temele de pregătire sunt fundamentate pe posibilitățile reale de realizare și dacă pun accentul pe o evaluare a costurilor.</p> <p>7.5. Analizează dacă temele de pregătire asigură cunoștințele necesare în vederea gestionării riscurilor și menținerii lor la niveluri acceptabile.</p> <p>7.6. Analizează dacă suporturile de curs corespund cerințelor standard de pregătire și dacă acoperă solicitările definite în cadrul nevoilor de pregătire.</p>		
-------------------------------	---	--	--

Gama de variabile:

Locul evaluării sistemului de guvernanta și control managerial: la sediul structurii auditate

Guvernanța, termen cu o conotație amplă, include:

- principii etice;
- responsabilități sociale;
- bunele practici de desfășurare a activității unei entități;
- activități de control.

Strategia entității: prefigurarea unui comportament competitiv pentru entitate pe termen lung, ținând cont atât de cultura entității, cât și de evoluțiile contextuale.

Atribuție: competență, autoritate care se exercită într-o anumită sferă de activitate.

Aria de competență: libertatea decizională de care beneficiază titularul pentru îndeplinirea atribuțiilor care îi revin.

Competență: capacitatea de a lua decizii, în limitele definite, pentru realizarea activităților specifice postului.

Instrument de control: acțiune întreprinsă de către conducere, pentru a gestiona și pentru a spori probabilitatea atingerii obiectivelor și scopurilor. Conducerea planifică, organizează și îndrumă desfășurarea unui număr suficient de acțiuni pentru a putea fi sigură că obiectivele și scopurile vor fi atinse.

Procedură operațională: Prezentarea formalizată, în scris, a tuturor pașilor ce trebuie urmați, a metodelor de lucru stabilite și a regulilor de aplicat în vederea realizării activității, cu privire la aspectul procesual.

Managementul riscurilor: procesele privind identificarea, evaluarea, luarea măsurilor de atenuare sau anticipare a riscurilor, de revizuire periodică și monitorizare a progresului și stabilire a responsabilităților.

Registrul riscurilor: document integrator al gestiunii riscurilor, cuprinzând o sinteză a informațiilor și deciziilor luate în urma analizei riscurilor.

Riscul: posibilitatea de a se produce un eveniment care ar putea avea un impact negativ asupra îndeplinirii obiectivelor.

Impactul: consecința (efectul) asupra rezultatelor (obiectivelor) dacă riscul s-ar materializa.

Probabilitatea de materializare a riscului reprezintă posibilitatea sau eventualitatea ca un risc să se producă.

Documentele de organizare se referă la: organigrama, regulamentul de organizare și funcționare, fișele posturilor, statele de funcțiuni.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 22		Evaluarea activității juridice (competență specifică)		Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru verificarea și evaluarea sistemului juridic, în vederea furnizării de asigurări către management cu privire la conformitatea aplicării reglementărilor legale, respectarea cadrului juridic, apărarea drepturilor și intereselor legitime ale organizației, în conformitate cu Constituția și cu legile țării. Auditorul demonstrează că are capacitatea de a face recomandări care să contribuie la îmbunătățirea sistemului juridic.				NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare	
1.Examinează sistemul de organizare și funcționare a structurii juridice	1.1. Obiectivele structurii analizate sunt examinate în raport cu caracteristicile SMART și cu modul de adecvare la scopurile, țintele și obiectivele organizaționale de nivel înalt. 1.2. Activitățile definite sunt examinate în raport cu suficiența și adecvarea acestora la obiectivele stabilite. 1.3. Examinează existența corelațiilor între atribuțiile din fișele postului și obiectivele individuale, respectiv între obiectivele individuale și indicatorii de rezultat utilizați pentru monitorizarea acestora. 1.4. Examinează performanțele astfel încât aceasta să fie gândită în relație directă cu întreaga activitate a angajaților și ca un act motivator pentru performanțele viitoare de care ei pot să dea dovadă. 1.5. Examinează caracterul adecvat al țăintelor/ instrumentelor de măsură/indicatorilor utilizați pentru evaluarea performanțelor individuale și a celor globale ale serviciului. 1.6. Examinează exhaustivitatea cadrului procedural specific activității structurii juridice și o apreciază în raport cu criteriile de evaluare standard. 1.7. Examinează corectitudinea conducerii Registrului de corespondență prin urmărirea circuitului documentelor și analiza unui eșantion de dosare pentru a determina conformitatea înregistrărilor. 1.8. Examinează existența unei evidențe informatizate care	Metodologia specifică de audit; Procedurile operaționale de audit; Procesele planificării strategice; Procedurile operaționale ale activității structurii juridice; Codul deontologic al consilierului juridic; Cunoștințe privind noțiunile de bază ale dreptului comercial, financiar și fiscal, muncii, civil, penal, care să asigure auditorului o înțelegere a mediului juridic, să îi dezvolte abilități pentru analiza probleme juridice și pentru lucra cu instrumente și documente juridice; Noțiuni de bază ale dreptului administrativ: <ul style="list-style-type: none"> • Noțiunea de act administrativ; • Regimul juridic al actelor administrative; • Trăsăturile și clasificarea contractelor administrative; • Contenciosul administrativ; 	Profesionalism Corectitudine Imparțialitate Adaptabilitate Discernământ Meticulozitate Flexibilitate Capacitatea de a-și argumenta deciziile Rigurozitate Onestitate Confidențialitate Etică morală și	

	<p>să asigure obținerea în timp real a informațiilor privind stadiul dosarelor.</p> <p>1.9. Examinează dacă sintezele și rapoartele privind activitatea juridică există și sunt întocmite clar și concis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Domeniul public și serviciul public; • Răspunderea în dreptul administrativ (răspunderea administrativ-disciplinară; răspunderea administrativ-contravențională; răspunderea administrativ-patrimonială); • Funcția publică (recrutarea și încadrarea funcționarilor publici, dreptul la carieră și răspunderea funcționarilor publici); • Delegarea de competențe conform dreptului administrativ; <p>Noțiuni de bază ale dreptului comunitar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instituții comunitare; • Izvoarele dreptului comunitar; • Regulile dreptului comunitar; • Categoriile și efecte; • Instituțiile comunitare; • Finanțele comunitare; • Instrumente juridice comunitare; • Politica economică și monetară. 	<p>profesională</p> <p>Perseverență</p>
<p>2. Analizează reprezentarea intereselor organizației în nume propriu și în reprezentarea Statului român</p>	<p>2.1. Pentru fiecare domeniu auditabil, analizează comparativ legislația română cu legislația Uniunii Europene, în vederea aprecierii gradului de armonizare.</p> <p>2.2. Analizează modalitățile de susținere a intereselor organizației/statului în raporturile cu alte persoane juridice sau fizice.</p> <p>2.3. Analizează exercitarea căilor de atac împotriva soluțiilor instanțelor de judecată și se asigură de conformitatea acestora.</p> <p>2.4. Analizează dosarele pierdute în instanță pentru a determina dacă reglementările aplicabile au fost utilizate corect și suficient în susținerea cauzelor.</p> <p>2.5. Analizează hotărârile definitive și evaluează modul de valorificare a acestora.</p>		
<p>3. Examinează activitatea de asistență juridică</p>	<p>3.1. Examinează avizul acordat actelor cu caracter juridic sub aspectul conformității și legalității.</p> <p>3.2. Examinează avizul acordat documentelor cu implicații financiare, conform procedurii de execuție bugetară.</p> <p>3.3. Examinează avizul acordat altor documente emise de entitate, cu implicații juridice sub aspectul adecvării și oportunității.</p>		
<p>4. Examinează activitatea de păstrare și protejare a dosarelor cauzelor</p>	<p>4.1. Examinează respectarea prevederilor legale privind arhivarea dosarelor sub aspectul eficienței gestionării acestora.</p> <p>4.2. Examinează lista difuzării informațiilor cuprinse în dosarele arhivate, în vederea determinării accesului neautorizat, păstrării confidențialității și respectării termenelor, regulilor și procedurilor.</p>		
<p>5. Analizează eficiența</p>	<p>5.1. Analizează nevoia de pregătire profesională pentru a se asigura de corectitudinea prioritizării temelor în funcție de</p>		

programelor de pregătire profesională continuă	necesități. 5.2. Analizează temele cuprinse în programele de pregătire profesională continuă sub aspectul corelării cu cunoștințele necesare și asigurării obținerii rezultatelor așteptate. 5.3. Analizează suporturile de curs din punct de vedere al acoperirii nevoilor de pregătire definite.		
6. Analizează eficacitatea sistemului juridic din cadrul organizației	6.1. Analizează gradul în care au fost realizate obiectivele structurii, definite în politica organizației. 6.2. Analizează în mod obiectiv rezultatele acțiunilor întreprinse de structura juridică pentru rezolvarea problemelor identificate pe parcursul misiunii. 6.3. Analizează în mod obiectiv măsurile corective întreprinse de structura juridică și garanția că acestea au eliminat cauzele reparației problemelor.		

Gama de variabile:

Locul evaluării activităților juridice: la sediul structurii auditate

Scopul evaluării sistemului juridic:

- asigurarea conducerii corecte a evidențelor (ex. Registrul de corespondență, Registrul general al cauzelor, Condica termenelor - soluții dispuse la fiecare termen de judecată, prezentarea sau neprezentarea la termene a consilierilor juridici, înregistrarea tuturor documentelor după fiecare prezență în instanță);
- asigurarea întocmirii clare a sintezelor și rapoartelor privind activitatea juridică proprie (ex. Raport trimestrial privind acțiunile în pretenții, Raport trimestrial privind acțiunile pierdute în instanță, Rapoarte periodice privind situația debitorilor etc.);
- asigurarea consultanței juridice acordată compartimentelor din cadrul organizației;
- asigurarea furnizării de informații juridice clienților;
- asigurarea redactării sau avizării actelor juridice;
- asigurarea reprezentării în fața instanțelor judecătorești, urmăririi și definitivării desfășurării proceselor;
- asigurarea arhivării documentelor juridice.

Caracteristicile SMART: să fie specifice, măsurabile, accesibile, realiste și să se încadreze în timp.

Criteriile de audit: referențialele și cerințele (surse legale, de reglementare, cerințele conducerii și standardele dezvoltate de către organizații profesionale recunoscute) în raport cu care se măsoară conformitatea, adecvarea, performanța și calitatea activității auditate.

Tehnici de audit utilizate:

- verificarea, în vederea asigurării validității, realității derulării activității juridice, cu următoarele tehnici de verificare: comparația, examinarea, garantarea, urmărirea;

- interviul, pentru lămurirea unor aspecte legate de organizarea și desfășurarea activității juridice;
- eșantionarea, pentru analiza dosarelor (aflate pe rol, clasate, în curs de finalizare, dosare direcționate etc.);
- observarea fizică, în vederea formării unei păreri proprii privind modul de întocmire a dosarelor.

Modalități de susținere a intereselor organizației în raporturile cu alte persoane juridice sau fizice:

- inițierea acțiunilor;
- formularea cererii de chemare în judecată;
- prezentarea în instanță;
- formularea apărărilor la acțiunile inițiate de terți;
- formularea concluziilor scrise și a întâmpinărilor.

Documente ce se constituie în căi de atac împotriva soluțiilor instanțelor de judecată:

- formularea apelului;
- formularea recursului;
- formularea contestației în anulare;
- solicitarea revizuirii hotărârii judecătorești;
- formularea recursului în interesul legii;
- solicitarea ordonanței prezidențiale;
- depunerea cererii reconvenționale.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 23 Evaluarea activității financiar-contabile (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Evaluarea activității financiar-contabile reprezintă activitatea de urmărire a reflectării fidele a realității economico-financiare, a consecințelor sale sociale, umane și instituționale, cât și a proceselor de normalizare, armonizare și convergență, adoptarea celei mai bune practice în ceea ce privește raportarea financiară și creșterea transparenței.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Stabilește criteriile de evaluare a sistemului contabil	1.1. Criteriile de evaluare sunt stabilite potrivit reglementărilor contabile aplicabile domeniului auditabil și din bunele practici recunoscute în domeniu. 1.2. Criteriile de evaluare sunt stabilite în funcție de natura misiunii și tipul de audit. 1.3. Criteriile de evaluare stabilite sunt recunoscute de client. 1.4. Stabilirea activităților și operațiilor contabile de evaluat se realizează cu obiectivitate, pe baza criteriilor de evaluare.	Organizarea și finanțarea entităților publice: <ul style="list-style-type: none"> • Tipuri de entități; • Modalități și surse de finanțare; • Principalele riscuri financiare. Înregistrarea și prelucrarea datelor financiare: <ul style="list-style-type: none"> • Organizarea și conducerea contabilității; • Funcțiunea conturilor; • Principiul dublei înregistrări; • Contabilitatea principalelor operațiuni economico-financiare (deschiderea creditelor bugetare, finanțare, investiții, aprovizionare, terți, trezorerie, cheltuieli și venituri); Analiza premergătoare întocmirii situațiilor financiare: <ul style="list-style-type: none"> • Ajustarea datelor contabile înainte de întocmirea situațiilor financiare; • Inventarierea generală a patrimoniului; • Aducerea elementelor patrimoniale la nivelul valorii actuale; • Evaluarea imobilizărilor; • Evaluarea investițiilor financiare pe 	Responsabilitate Profesionalism Obiectivitate Atenție Operativitate Discernământ Rigurozitate Promptitudine Exigență Consecvență Principialitate Disponibilitate
2. Stabilește tehnicile și procedeele de evaluare	2.1. Tipul metodei de evaluare este stabilit funcție de rezultatul așteptat al misiunii de audit. 2.2. Tehnicile și procedeele de evaluare sunt stabilite corespunzător obiectivelor și cadrului general de audit intern. 2.3. Tehnicile și procedeele de analiză se stabilesc corespunzător scopului auditului. 2.4. Tehnicile și procedeele sunt stabilite cu precizie, în funcție de natura operațiunii sau acțiunii de audit.		
3. Examinează modul de înregistrare și prelucrare a	3.1. Examinează întocmirea corectă, completă, în mod cronologic și sistematic a documentelor primare și contabile, respectând metodologia contabilă. 3.2. Examinează întocmirea documentelor în mod		

<p>documentelor primare și contabile</p>	<p>responsabil, prin includerea tuturor datelor necesare și obligatorii, în conformitate cu prevederile normative în vigoare.</p> <p>3.3. Examinează utilizarea corectă a conturilor corespunzătoare, respectând metodologia contabilă.</p> <p>3.4. Examinează conducerea contabilității operațiilor economice sau financiare, pentru a asigura înregistrarea tuturor operațiilor.</p> <p>3.5. Datele sunt examinate cu profesionalism, pe baza criteriilor și a principiilor specifice scopului auditului.</p> <p>3.6. Examinează înregistrarea cronologică a documentelor se realizează cu responsabilitate, respectând normele metodologice de utilizare a documentelor și datele de emisie a documentelor.</p> <p>3.7. Examinarea documentelor urmărește înregistrarea lor în totalitate în contabilitate, asigurând autenticitatea, valabilitatea și exactitatea lor.</p>	<p>termen lung;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Evaluarea stocurilor; • Evaluarea investițiilor; • Evaluarea datoriilor și creanțelor. <p>Operațiuni de regularizare;</p> <p>Elaborarea situațiilor financiare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bilanțul; • Contul de rezultat patrimonial; • Notele explicative; • Situația fluxurilor de trezorerie. <p>Standarde și concepte contabile;</p> <p>Indicatori utilizați în contabilitate:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analiza conturilor contabile; • Indicatori de performanță (economicitate, eficiență, eficacitate) <p>Indicatori de lichiditate/solvabilitate</p> <p>Rolul contabilității în sprijinirea deciziilor manageriale;</p> <p>Costurile și deciziile manageriale;</p> <p>Organizarea, proiectarea și implementarea unui sistem de control al costurilor și rezultatelor;</p> <p>Analiza performanțelor entităților publice prin intermediul costurilor;</p> <p>Modele de analiza costurilor;</p> <p>Analiza eficacității sistemului de control al costurilor;</p> <p>Rolul și importanța bugetelor în administrarea entității;</p> <p>Principii și metode de elaborare a bugetelor;</p> <p>Metodologia de elaborare a bugetelor;</p> <p>Analiza sistemului de control bugetar;</p> <p>Cadrul de reglementare al auditului intern;</p>	<p>Conștiinciozitate</p> <p>Raționament</p> <p>Operativitate</p> <p>Viziune globală</p>
<p>4. Examinează contarea operațiilor economice</p>	<p>4.1. Examinarea contării operațiilor asigură existența documentelor justificative și respectarea principiului dublei înregistrări.</p> <p>4.2. Operațiile contabile sunt examinate corect, în conformitate cu metodologia contabilă.</p> <p>4.3. Conturile corespondente examinate au la bază Planul de conturi general.</p> <p>4.4. Examinarea dacă articolele contabile reflectă corect modificările patrimoniale produse de operațiile economice.</p> <p>4.5. Examinarea documentelor este realizată prin analiza modului de respectare a procedurilor legale și a tipului de operațiune pe care o reflectă.</p> <p>4.6. Examinarea notelor contabile urmărește natura operației contabile, conturile utilizate și certificarea</p>	<p>Costurile și deciziile manageriale;</p> <p>Organizarea, proiectarea și implementarea unui sistem de control al costurilor și rezultatelor;</p> <p>Analiza performanțelor entităților publice prin intermediul costurilor;</p> <p>Modele de analiza costurilor;</p> <p>Analiza eficacității sistemului de control al costurilor;</p> <p>Rolul și importanța bugetelor în administrarea entității;</p> <p>Principii și metode de elaborare a bugetelor;</p> <p>Metodologia de elaborare a bugetelor;</p> <p>Analiza sistemului de control bugetar;</p> <p>Cadrul de reglementare al auditului intern;</p>	

	lor prin semnătură.		
5. Examinează inventarierea conturilor	<p>5.1. Examinează înregistrarea în evidența contabilă și analitică a operațiilor și tranzacțiilor economice în termen.</p> <p>5.2. Examinarea consemnării cu obiectivitate a rezultatelor inventarierii patrimoniale.</p> <p>5.3. Examinarea listelor de inventar cu registrele de evidență, pentru a se urmări integritatea patrimoniului.</p> <p>5.4. Constatările patrimoniale sunt examinate cu atenție, pe baza inventarierii faptice și a dovezilor selectate.</p> <p>5.5. Examinarea înregistrării rezultatelor inventarierii asigură realitatea patrimonială.</p>	<p>Cadrul profesional pentru auditul intern;</p> <p>Cadrul procedural privind derularea misiunilor de audit intern;</p> <p>Cadrul procedural al domeniului auditabil;</p> <p>Cadrul metodologic privind derularea misiunilor de audit intern;</p> <p>Metodologia specifică de audit intern;</p> <p>Standarde de contabilitate;</p> <p>Standarde de raportare financiară;</p> <p>Contabilitatea generală;</p> <p>Modalități și surse de finanțare;</p> <p>Organizarea și conducerea contabilității;</p> <p>Tipuri de operațiuni înregistrate în contabilitate;</p>	
6. Examinează corectitudinea calculelor	<p>6.1. Examinarea dacă tipul de calcule utilizat se face în funcție de obiectivele urmărite și asigură legalitatea datelor.</p> <p>6.2. Examinarea dacă tipul de calcule este stabilit în funcție de datele de prelucrat și respectă legislația în vigoare.</p> <p>6.3. Examinarea dacă formula de calcul respectă legislația în vigoare și asigură corectitudinea datelor contabile.</p> <p>6.4. Examinarea dacă calculele sunt efectuate cu exactitate și asigură realitatea rezultatelor.</p> <p>6.5. Examinarea dacă formulele de calcul utilizate sunt specifice fiecărui obiectiv urmărit.</p>	<p>Strategia de dezvoltare în domeniul contabilității;</p> <p>Documente primare, contabile și de sinteză create sau primite în entitate;</p> <p>Sistemul de control intern;</p> <p>Sistemul decizional cu privire la contabilitate;</p> <p>Registre de contabilitate;</p> <p>Metode și tehnici de organizare a evidenței tehnic-operative;</p> <p>Contabilitatea deschiderii creditelor bugetare;</p> <p>Metodologia de întocmire și completare a documentelor contabile;</p>	
7. Examinează legalitatea angajamentelor legale și bugetare	<p>7.1. Examinează dacă operațiunile respectă limita și destinația creditelor aprobate, iar încadrarea este realizată corect în capitolul sau articolul de angajament.</p> <p>7.2. Examinează dacă documentele asigură încadrarea sumelor solicitate în volumul creditelor aprobate și bugetele aprobate.</p>	<p>Termene de întocmire și raportare a documentelor primare și contabile, inclusiv cele de sinteză;</p> <p>Tehnici și metode de înregistrare contabilă în conturi;</p> <p>Tehnici și metode de calcul contabil;</p>	

	<p>7.3. Examinează dacă documentele realizate prin respectarea principiilor generale de audit asigură protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor.</p> <p>7.4. Examinează completarea documentelor conform metodologiei în vigoare și cu semnăturile autorizate.</p> <p>7.5. Examinează dacă plățile asigură încadrarea în creditul deschis și funcționalitatea controalelor planificate.</p> <p>7.6. Examinează dacă modificarea repartizării pe trimestre sau între articolele contabile asigură respectarea legalității operațiunilor.</p>	<p>Metodologia de întocmire a notelor contabile;</p> <p>Ajustări contabile;</p> <p>Operațiuni de regularizări în contabilitate;</p> <p>Metode și tehnici de comparație a datelor și informațiilor contabile;</p> <p>Metode și tehnici cu privire la determinarea, calcularea și evidențierea impozitelor și taxelor;</p> <p>Metodologia angajamentelor bugetare;</p> <p>Deschiderea creditelor bugetare;</p> <p>Ordonanțarea la plată;</p> <p>Angajamente legale;</p> <p>Contabilitatea cheltuielilor;</p> <p>Execuția cheltuielilor bugetare;</p> <p>Angajamentul bugetar;</p> <p>Formatul și regulile de întocmire a bilanței de verificare;</p> <p>Tipuri de date necesare întocmirii bilanțului contabil;</p> <p>Conținutul și modul de completare a bilanțului contabil;</p> <p>Preluarea datelor în conturile din bilanța de verificare și urmărirea asigurării corelațiilor între solduri.</p>	
8. Verifică întocmirea și conducerea registrelor	<p>8.1. Verifică dacă registrele contabile se conduc în funcție de tipul și regimul acestora.</p> <p>8.2. Verifică dacă forma și conținutul registrelor contabile respectă modelele incluse în actele normative în vigoare.</p> <p>8.3. Verifică dacă documentele înregistrate sunt completate cronologic, inclusiv operațiunile efectuate.</p> <p>8.4. Verifică completarea periodică și la termenele prevăzute de actele normative în vigoare a registrelor de contabilitate.</p> <p>8.5. Verifică respectarea realității economice prin înscrierea corectă și exactă a datelor în registre și menționarea elementelor relevante pentru conținutul acestora.</p>		
9. Evaluează realitatea datelor conținute de bilanța de verificare	<p>9.1. Evaluează dacă soldurile conturilor din bilanța de verificare asigură concordanța cu registrele contabile și notele contabile întocmite.</p> <p>9.2. Evaluează dacă soldurile conturilor din bilanța de verificare asigură reflectarea realității economice a unității patrimoniale și respectarea cadrului normativ.</p> <p>9.3. Evaluează dacă soldurile conturilor din bilanța de verificare urmărește egalitatea bilanțieră și</p>		

	<p>corelarea soldurilor conturilor sintetice cu cele analitice.</p> <p>9.4. Evaluează dacă corelațiile din bilanța de verificare asigură concordanța cu registrele contabile și cu documentele sintetice.</p>		
10. Examinează datele bilanțiere	<p>10.1. Examinează dacă preluarea datelor în bilanț din documentele contabile urmărește concordanța cu datele din bilanța și soldurile conturilor bilanțiere.</p> <p>10.2. Examinează dacă soldurile din bilanț urmăresc concordanța cu inventarierea patrimonială.</p> <p>10.3. Examinează dacă datele bilanțiere asigură reflectarea corectă și completă a activității economice desfășurate.</p> <p>10.4. Examinează dacă înregistrarea datelor colectate se face în concordanță cu normele metodologice în vigoare.</p>		
<p>Gama de variabile:</p> <p><i>Locul analizei documentelor contabile:</i> la sediul structurii auditate</p> <p><i>Scopul evaluării sistemului contabil:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • evaluarea fezabilității și a fiabilității proiectelor de buget; • examinarea legalității, regularității și conformității operațiunilor contabile; • examinarea legalității, realității și exactității evidențelor contabile și ale actelor financiare și de gestiune; • stabilirea realității și exactității evidențelor contabile; • identificarea erorilor și eventualelor fraude. <p><i>Verificarea formei documentului</i> se face din punct de vedere al autenticității, valabilității și exactității întocmirii documentului și efectuării corecte a calculelor.</p> <p><i>Verificarea conținutului documentului</i> se face din punctul de vedere al legalității, realității, exactității și eficienței operațiunilor economice și financiare consemnate în documente.</p> <p><i>Documente primare:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • tipizate: facturi, chitanțe, bilanț contabil, stat de plată etc.; • netipizate: centralizatoare, procese-verbale, liste de inventariere, bonuri de mișcare a mijloacelor fixe, procese verbale de inventariere, bugetul de venituri și cheltuieli, contul de execuție bugetară, registre de evidență, fișa mijlocului fix etc. 			

Documente primare interne: bon de consum, foaie de parcurs, cec de numerar, factură, ordin de plată.

Documente cu regim special: chitanța, factura, aviz de însoțire a mărfii etc.

Criterii de completare: forma, calcule aritmetice, conținutul de fond.

Datele necesare înregistrării documentelor în contabilitate: numărul, data, conținutul operației patrimoniale, datele cantitative și valorice, menționarea părților, semnături etc.

Elementele necesare identificării operațiilor: conturi corespondente de activ și de pasiv.

Funcțiile contului: economică, contabilă, de control, de calcul, de grupare.

Elementele articolului contabil: formula contabilă, data efectuării înregistrării, explicația operațiunii economice financiare.

Datele care stau la baza calculelor: indici de majorare, cursuri valutare, informații puse la dispoziție de instituții publice, documentele justificative și contabile.

Tipuri de registre contabile: jurnal, inventar, de casă, vânzări, cumpărări, cartea mare șah etc.

Regimul registrelor contabile: registre cu regim special, registre normale.

Reguli de întocmire a registrelor contabile: reguli privind numerotarea, parafarea, numărul de exemplare, termene de întocmire.

Periodicitatea completării registrelor: zilnic, lunar, anual, la nevoie.

Elementele registrelor contabile: felul, numărul, data documentului justificativ, sumele corespunzătoare operațiilor efectuate, conturile sintetice și analitice debitoare și creditoare, semnăturile pentru întocmire și verificare, explicațiile operațiilor.

Documentele necesare întocmirii bilanței: note contabile.

Conținutul documentelor necesare: salarii, vânzări, casa, banca, mijloace fixe, obiecte inventar.

Elementele conturilor: simbol, denumire, solduri inițiale și debitoare, rulaje debitoare și creditoare, totalul sumelor creditoare și debitoare, soldurile finale debitoare și creditoare.

Documente ce se întocmesc pe baza bilanței: bilanț contabil, rapoarte de activitate.

Scopul evaluării patrimoniale: stabilirea creanțelor, datoriilor, solvabilității, rentabilității unității, sarcinii fiscale, capacității de finanțare, inventariere, vânzare, lichidare, fuziune, divizare, reevaluare.

Anexe la bilanțul instituției publice: contul de execuție a bugetului instituțiilor publice, contul de execuție privind intrările de credite externe, situația soldurilor conturilor de disponibilități, situația privind conturile deschise și plățile prin casierie efectuate prin trezoreriile statului, situația privind execuția cheltuielilor angajate la finele trimestrului etc.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 24 Evaluarea activității privind tehnologia informației (competență specifică)			Cod de referință
Descrierea unității de competență: Unitatea cuprinde cunoștințele și deprinderile necesare auditorului intern pentru verificarea și evaluarea sistemului informatic în vederea asigurării succesului atingerii obiectivelor organizației. Administrarea și dezvoltarea sistemului informatic este parte integrantă a conducerii organizației și constă în conducerea, structurile organizaționale și procesele care asigură că acest domeniu susține și extinde strategiile și obiectivele organizației.			NIVELUL UNITĂȚII 4
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Verifică strategia și planificarea IT	1.1. Verifică dacă strategia IT este concordantă cu strategia globală și cu scopurile organizației. 1.2. Verifică dacă strategia IT este transpusă în planuri pe termen lung și scurt și dacă stabilește prioritățile și asigură îndeplinirea obiectivelor stabilite domeniului. 1.3. Verifică dacă personalul departamentului IT și competența acestuia asigură continuitatea și calitatea serviciilor IT. 1.4. Verifică dacă cheltuielile IT sunt înregistrate corespunzător în buget și clasificate adecvat și dacă au la bază bugete aprobate. 1.5. Verifică dacă recomandările de modele de organizare, accesare, prelucrare și arhivare a datelor sunt elaborate riguros, folosind soluții tehnice adecvate.	Conceptul de sistem informațional; Conceptul de sistem informatic; Componentele hard ale sistemului informatic: <ul style="list-style-type: none"> • Structura hard; • Componentele hard ale unui sistem de calcul; • Rețele. Componentele soft ale unui sistem informatic: <ul style="list-style-type: none"> • Arhitectura soft a unui sistem informatic; • Componentele soft; • Soft de bază; • Soft aplicativ; • Licențe; • Structuri tip ale unui sistem soft. Organizarea și funcționarea departamentului IT: <ul style="list-style-type: none"> • Organizarea departamentului IT; • Stabilirea responsabilităților; • Politicile entității în domeniul IT; • Subsistemele informatice pentru 	Raționament Viziune globală Responsabilitate Realism Principialitate Conștientizare Operativitate Încredere reciprocă Atenție Exigență Rigurozitate Seriozitate
2. Evaluează securitatea informației	2.1. Evaluează dacă politica de securitate a informației este definită formal și este aprobată de conducere. 2.2. Evaluează dacă administratorii de rețea asigură corect și la timp alocarea, schimbarea sau eliminarea drepturilor de acces pentru utilizatori. 2.3. Evaluează dacă utilizatorii au parole de autorizare individuale, care sunt schimbate regulat și respectă cerințele de complexitate impuse de exigențele locului de muncă. 2.4. Evaluează dacă utilizarea parolelor și profilurilor		

	<p>utilizatorilor privilegiați este urmărită și tratată cu atenție.</p> <p>2.5. Evaluează dacă accesul utilizatorilor la echipamente sau la sistemul de operare este limitat, fiind acordat doar persoanelor autorizate, pentru îndeplinirea atribuțiilor curente.</p> <p>2.6. Evaluează dacă confidențialitatea și integritatea datelor din aplicații este asigurată, accesul fiind acordat pe baza necesităților de realizare a atribuțiilor.</p> <p>2.7. Evaluează dacă mecanismele de securitate implementate și configurate asigură protecția informațiilor, detectarea și înlăturarea virușilor și amenințărilor.</p> <p>2.8. Evaluează dacă mediile de stocare sunt păstrate adecvat, asigurând integritatea datelor.</p> <p>2.9. Evaluează dacă dispozitivele de stocare a datelor sunt păstrate în condiții de securitate, evitând distrugerea, pierderea sau modificarea conținutului.</p>	<p>funcțiile principale.</p> <p>Sistemul informatic:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arhitectura sistemului informatic; • Conceperea sistemelor soft pentru funcțiile suport ale entității; • Complementaritatea subsistemelor/aplicațiilor informatice; • Modalități de implementare ale sistemului informatic; • Sisteme de acces la informații; • Sisteme de culegere a informațiilor; • Stocarea datelor; • Funcționalitatea subsistemelor/aplicațiilor în rețea; • Elaborarea manualelor de utilizare și a manualelor de operare; • Instruirea utilizatorilor subsistemelor IT. <p>Securitatea IT:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Politici, standarde și proceduri de securitate; • Dezvoltarea politicilor și procedurilor de securitate; • Monitorizarea implementării politicii de securitate. <p>Sistemul controalelor fizice;</p> <p>Siguranța accesului la rețea și a comunicării datelor în rețea;</p> <p>Programe antivirus;</p> <p>Recuperarea datelor în caz de dezastru;</p> <p>Proceduri operaționale de lucru;</p> <p>Locație de recuperare a informațiilor;</p> <p>Evaluarea administrării riscului;</p>	<p>Promptitudine</p> <p>Consecvență</p> <p>Receptivitate</p> <p>Profesionalism</p> <p>Acuratețe</p> <p>Participare</p> <p>Dinamism</p> <p>Echilibru</p> <p>Loialitate</p> <p>Corectitudine</p> <p>Sânguință</p> <p>Hotărâre</p> <p>Flexibilitate</p> <p>Inițiativă</p>
<p>3. Evaluează implementarea și deservirea aplicațiilor</p>	<p>3.1. Evaluează dacă metodologia de achiziționare sau dezvoltare a unei aplicații este adecvată și conformă cu țintele instituției și garantează că aplicațiile corespund nevoilor.</p> <p>3.2. Evaluează dacă aplicația funcționează corect și corespunde cerințelor, asigurând continuitatea activităților.</p> <p>3.3. Evaluează dacă utilizatorii sunt instruiți pentru însușirea modului de operare cu aplicația în conformitate cu documentația de instalare și utilizare.</p> <p>3.4. Evaluează dacă aplicațiile sunt implementate adecvat în termenele stabilite și se încadrează în bugetul aprobat.</p> <p>3.5. Evaluează dacă actualizările și întreținerea aplicației asigură funcționalitatea conformă cu obiectivele.</p>		
<p>4. Evaluează implementarea și gestionarea bazelor de date</p>	<p>4.1. Evaluează dacă programul pentru gestiunea bazelor de date este selectat în vederea achiziției conform necesităților și criteriilor stabilite.</p> <p>4.2. Evaluează dacă conceperea unei baze de date</p>		

	<p>corespunde cerințelor funcționale.</p> <p>4.3. Evaluează dacă modificările în baza de date sunt testate înainte de implementare și problemele sunt abordate adecvat.</p> <p>4.4. Evaluează dacă implementarea bazei de date se realizează asigurând condițiile de continuitate a sistemului și un impact minim asupra altor procese.</p> <p>4.5. Evaluează dacă programele de baze de date dețin licență, iar performanțele sunt urmărite adecvat.</p>	<p>Planul de continuitate a activității;</p> <p>Planul de recuperare a datelor;</p> <p>Accesul la date și informații;</p> <p>Autorizarea accesului la baza de date și la informații;</p> <p>Integritatea datelor;</p> <p>Disponibilitatea datelor;</p> <p>Atacuri asupra sistemului informatic;</p> <p>Accesul neautorizat la rețea;</p>	
5. Verifică administrarea rețelei	<p>5.1. Verifică dacă hardul și softul de rețea sunt testate înainte de implementare, problemele fiind abordate adecvat.</p> <p>5.2. Verifică dacă folosirea hardului și softului de rețea se realizează în medii separate fizic.</p> <p>5.3. Verifică dacă performanțele hardului și softului de rețea sunt supravegheate adecvat.</p> <p>5.4. Verifică dacă lucrările de instalare sunt executate atent, respectând condițiile de calitate și eficiență din manuale și din instrucțiuni de instalare.</p> <p>5.5. Verifică dacă documentația realizată prezintă în detaliu specificațiile tehnice hardware și software.</p>	<p>Asumarea unei identități false;</p> <p>Gestionarea drepturilor de acces;</p> <p>Administrarea utilizatorilor;</p> <p>Gestionarea parolelor;</p> <p>Accesul la sistemul de operare;</p> <p>Accesul la aplicații;</p> <p>Organizarea și metodologia dezvoltării unei aplicații;</p> <p>Achiziția unei aplicații;</p> <p>Întreținerea aplicațiilor;</p> <p>Organizarea și întreținerea unei baze de date;</p>	
6. Analizează gestionarea sistemelor software și hardware	<p>6.1. Analizează dacă softul de sistem, hardware-ul sau modificarea adusă acestora sunt testate înainte de implementare și problemele abordate corespunzător.</p> <p>6.2. Analizează dacă părțile implicate în instalarea unui soft de sistem sau hardware sunt informate și asigurate măsurile pentru garantarea integrității acestora și continuității activității.</p> <p>6.3. Analizează dacă opțiunile și parametrii de lucru ai aplicației sunt stabilite conform specificațiilor.</p> <p>6.4. Analizează dacă funcționarea aplicației este stabilită în concordanță cu solicitările utilizatorilor.</p> <p>6.5. Analizează dacă disfuncțiile identificate sunt analizate și înlăturate în conformitate cu instrucțiunile de</p>	<p>Tipuri de baze de date utilizate;</p> <p>Implementarea unei baze de date;</p> <p>Actualizarea unei baze de date;</p> <p>Controale operaționale;</p> <p>Controale de aplicații;</p> <p>Controale informatice generale;</p> <p>Flux de informații într-o aplicație;</p> <p>Controale de intrări;</p> <p>Controale de procesare;</p> <p>Controale de ieșiri.</p>	

	<p>întreținere.</p> <p>6.6. Analizează dacă funcționarea aplicațiilor și a sistemului de operare se verifică periodic, utilizând instrumente de testare specializate.</p> <p>6.7. Analizează dacă problemele identificate sunt administrate și urmărite în mod adecvat, pentru a reduce impactul lor asupra proceselor.</p>		
7. Evaluează continuitatea activității	<p>7.1. Evaluează dacă planul de continuitate a activității, aprobat și actualizat regulat, stabilește responsabilități clare în cazul situațiilor de urgență și de recuperare a datelor.</p> <p>7.2. Evaluează dacă locația de recuperare a datelor și informațiilor permite o recuperare la timp a activităților în concordanță cu ce este stipulat în planul de recuperare în caz de dezastru.</p>		

Gama de variabile:

Locul evaluării activităților IT: la sediul structurii auditate

Documentele de calitate se referă la: instrucțiuni de lucru, proceduri de lucru, standarde etc.

Sistem de operare – reprezintă software-ul care acționează ca interfață între hardware și aplicații, sau programul care administrează toate celelalte aplicații de pe un computer.

Rețea – serie de noduri interconectate de căi de comunicare.

Baze de date – colecție integrată de date digitale definite conform unui model selectat.

Aplicație – un program software care ajută procesele.

Managementul securității informațiilor: confidențialitate, integritate, disponibilitate.

Acces neautorizat – copierea de informații transmise prin rețea și utilizarea acestora.

Identitate falsă – schimbarea adresei ID, folosirea unei alte adrese de e-mail.

Gestionare slabă a sistemului – parole simple, acces pentru toți, actualizare neregulată a softului antivirus, neinstalarea patch-urilor de securitate, neutilizarea parolelor.

Politica de securitate – viziunea conducerii privind securitatea informației în cadrul instituției.

Securitatea informației include: sistemele de aplicații, bazele de date, sistemele operaționale, rețeaua internă, rețeaua externă.

Persoana responsabilă de securitatea datelor: inginerul de sistem, administratorul de rețea

Drepturile de acces: operațiile pe care utilizatorii sunt în drept să le efectueze folosind calculatorul: accesul la resursele distribuite în rețea; accesul la resursele locale; operații care au efect asupra propriului calculator sau asupra unora aflate la distanță (ex.: lansarea abuzivă în execuție a unor programe,

instalarea de drivere inadecvate reconfigurarea abuzivă a sistemului de operare etc.).

Disfuncționalitățile hardware: conectare incorectă a cablului, parametri tehnici ai cablului diferiți față de cei din standard, adaptoare de rețea defecte sau setate incorect, segmente de cablu de rețea întrerupte, defecte ale unor componente ca memorii, placă de bază, procesor etc.

Auditul IT – reprezintă procesul prin care activitățile și înregistrările sunt evaluate și comparate cu criteriile de audit, respectiv cu prevederile legale, normele de reglementare, practicile și procedurile, scopurile și obiectivele organizației.

Tehnologia informației:

- este parte a mediului general de control intern;
- este legat de multe activități de procesare a informațiilor;
- are un efect asupra proceselor din organizație;
- contribuie la protejarea patrimoniului organizației.

Evaluarea proceselor IT:

- dezvoltarea sistemelor;
- planuri de rezervă și de recuperare;
- controale ale operațiilor;
- separarea sarcinilor.

Evaluarea aplicațiilor software:

- controlul introducerii datelor;
- controlul de procesare;
- controlul ieșirii datelor.

Locație de recuperare – locație de rezervă care poate fi utilizată pentru a recupera datele în cazul în care activitățile normale nu mai pot fi efectuate în locația de bază.

Strategie și planificare IT: strategia IT, organizarea IT, conducerea IT, competența personalului IT.

Asigurarea continuității activității: planul de continuitate a activității, locația de recuperare.

Securitatea informației: politica de securitate, administrarea utilizatorilor, gestionarea parolelor, utilizatori privilegiați, accesul la sistemul de operare, accesul la aplicație, securitatea rețelei, securitatea fizică a echipamentelor.

Implementarea aplicațiilor și a bazelor de date: organizarea și metodologia achizițiilor de aplicații, dezvoltarea aplicațiilor, testarea aplicațiilor, implementarea aplicațiilor, întreținerea aplicațiilor.

Suportul în rețea (hardware, soft și servicii de rețea): testarea, implementarea, managementul.

Suportul software de sistem și hardware: achiziționarea sistemelor, testarea softului de sistem și hardware-ului, implementarea softului de sistem și hardware-ului, managementul sistemelor.

Operațiuni în sistemul informatic: organizare, planificare și proceduri; managementul controlului; automatizarea sarcinilor de producție, managementul rezultatelor, managementul mediilor de stocare.

Tipuri de controale ce trebuie implementate când se folosește o aplicație: controale operaționale, controale de aplicații și controale informatice generale.

Controale de aplicații: controale de configurare, controale de monitorizare, controale de autorizare.

Abordarea auditului aplicațiilor:

- definirea ariei vizate în procesul de auditare: integritatea proceselor, securitatea aplicației, administrarea aplicației și infrastructura aplicației;
- înțelegerea aplicației;
- identificarea controalelor cheie și a riscurilor cheie;
- efectuarea testărilor.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Unitatea de competență nr. 25 Evaluarea procesului de finanțare (competență specifică)			Cod de referință
<p>Descrierea unității de competență: Evaluarea procesului de finanțare reprezintă activitatea prin care este urmărită satisfacerea nevoilor generale ale organizației exprimate prin resursele, cheltuielile, împrumuturile și datoria administrației centrale, a celei locale și ale altor instituții publice.</p> <p>Unitatea descrie cunoștințele și aptitudinile necesare în vederea evaluării într-o manieră eficientă și flexibilă a administrării și utilizării resurselor publice și în gestionarea politicilor economice, respectiv:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fondurile bănești la dispoziția statului - venituri ale statului, resurse bănești prelevate la dispoziția statului în vederea îndeplinirii funcțiilor și sarcinilor sale, mijloace de acoperire a cheltuielilor administrației centrale de stat și ale colectivităților locale; • Mijloacele de intervenție a statului în economie, respectiv impozite, împrumuturi, alocații bugetare, subvenții și alte pârghii sau instrumente cu ajutorul cărora statul influențează activitatea economică; • Metodele de gestionare a banului public, care includ forme și metode de administrare și utilizare a resurselor financiare ale statului; • Actele juridice - actul de dispoziție autoritară sau contractuală prin care se preia la dispoziția statului o parte din PIB, în scopul realizării funcțiilor și sarcinilor statului; • Relațiile sociale, de natura economică, care apar în procesul constituirii fondurilor publice de resurse bănești și repartizării acestora în scopul satisfacerii nevoilor generale ale organizației. 			<p>NIVELUL UNITĂȚII 4</p>
Elemente de competență	Criterii de realizare din punctul de vedere al deprinderilor practice necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al cunoștințelor necesare	Criterii de realizare din punctul de vedere al atitudinilor necesare
1. Examinează sistemul resurselor financiare publice din cadrul entității	<p>1.1. Examinează dacă resurselor financiare ale entității se realizează în funcție de factorii de influență care au condus la apariția lor.</p> <p>1.2 Examinează structura resurselor financiare și urmărește dacă acestea sunt determinate de mărimea cheltuielilor publice și dacă sunt distribuite cu eficiență și echilibru.</p> <p>1.3. Examinează dacă quantumul veniturilor este cert, iar termenele și modalitățile de percepere și de încasare sunt clare și cunoscute de plătitori.</p> <p>1.4. Examinează dacă veniturile cuprinse în buget sunt în competența, responsabilitatea sau se cuvin entității, potrivit reglementărilor legale în vigoare.</p>	<p>Rolul finanțelor publice în economie:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul și conținutul finanțelor publice; • Rolul statului în economie; • Politica bugetară; • Politica fiscală. <p>Resursele financiare publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conținutul și structura resurselor publice; • Reguli și instrumente de impunere în practica fiscală; 	<p>Corectitudine</p> <p>Operativitate</p> <p>Responsabilitate</p> <p>Convingător</p> <p>Discernământ</p> <p>Imparțialitate</p>

	<p>1.5. Examinează dacă impozitele și taxele sunt virate în totalitate și cu respectarea termenelor, conform obligațiilor stabilite și reținerilor la sursă efectuate.</p> <p>1.6. Examinează dacă mărimea impozitului de plată este în concordanță cu regulile de impunere și cu stabilirea corectă a materiei/bazei impozabile.</p> <p>1.7. Examinează dacă sursa impozitului indică corect din ce anume este plătit impozitul și dacă acesta este determinat și stabilit conform metodologiilor și regulilor în vigoare.</p> <p>1.8. Examinează dacă cotele de impunere sunt stabilite în baza metodologiei în vigoare și dacă sunt aplicate corect asupra bazei impozabile în vederea determinării impozitului datorat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Impozitele directe; • Impozitele indirecte; • Venituri nefiscale; • Alte taxe. <p>Cheltuielile publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caracteristicile cheltuielilor publice; • Categoriile de cheltuieli publice. <p>Sistemul de bugete prin care se constituie și se utilizează fondurile publice:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bugetul general consolidat; • Bugetul de stat; • Bugetul asigurărilor sociale de stat; • Bugetul local. <p>Bugetarea pe programe;</p> <p>Procesul bugetar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea proiectelor de buget; • Aprobarea proiectelor de buget; • Execuția bugetelor; • Raportarea execuției bugetelor. <p>Echilibrul bugetar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficitul bugetar; • Politica deficitului bugetar; • Instrumente utilizate pentru finanțarea deficitului bugetar. <p>Datoria publică:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptul de datorie publică; • Destinațiile împrumutului de stat; • Managementul datoriei publice. <p>Fonduri nerambursabile:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caracteristici și categorii de fonduri; • Proiecte și programe finanțate din 	<p>Atenție</p> <p>Putere de concentrare</p> <p>Organizare</p> <p>Cooperare</p> <p>Gândire pozitivă și logică</p> <p>Flexibilitate</p> <p>Realism</p> <p>Raționament</p> <p>Exigență</p> <p>Punctualitate</p> <p>Conștientizare</p> <p>Transparență</p>
<p>2. Analizează structura și dinamica cheltuielilor publice</p>	<p>2.1. Analizează dacă orice cheltuială publică este realizată pe baza unui document justificativ și reglementată metodologic și procedural.</p> <p>2.2. Analizează dacă cheltuiala publică este înregistrată corect în articolele bugetare în funcție de felul și natura acesteia și a cadrului metodologic.</p> <p>2.3. Analizează dacă cheltuielile publice sunt optimizate maximal, luând în considerare caracterul limitat al resurselor financiare.</p> <p>2.4. Analizează dacă cheltuielile publice sunt dimensionate eficient în funcție de raportul determinat între eforturile financiare și efectele comensurabile, pe seama obiectivelor finanțate.</p> <p>2.5. Analizează structura cheltuielilor, urmărind repartizarea echilibrată a acestora în cadrul articolelor bugetare în conformitate cu programele de dezvoltare aprobate.</p> <p>2.6. Analizează dinamica cheltuielilor, urmărind ca evoluția acestora să fie în concordanță cu dezvoltarea și atingerea obiectivelor entității.</p>		

	2.7. Analizează dacă angajarea și efectuarea cheltuielilor respectă destinația și corespund deschiderilor de credite bugetare aprobate.	fonduri nerambursabile; <ul style="list-style-type: none"> • Metodologia de derulare a programelor/ proiectelor. 	
3. Analizează fundamentarea proiectelor de buget	3.1. Analizează fundamentarea bugetului pe baza stadiului actual și a ceea ce a fost propus a fi realizat, în funcție de resursele disponibile. 3.2. Analizează eficiența mobilizării fondurilor, în funcție de scopurile și obiectivele propuse a fi realizate. 3.3. Analizează dacă bugetele sunt elaborate în funcție de prognozele principalilor indicatori macroeconomici și sociali și dacă au la bază politicile bugetare și fiscale. 3.4. Analizează dacă bugetele propuse țin seama de angajamentele asumate, de memorandumurile de finanțare, de acordurile de împrumut sau de garantare semnate și aprobate. 3.5. Analizează prioritizarea cheltuielilor în funcție de necesitatea, oportunitatea, eficiența și eficacitatea finanțării serviciilor, activităților sau programelor propuse. 3.6. Analizează dacă execuția bugetului respectă condițiile și criteriile de aprobare. 3.7. Analizează eficiența măsurilor corective în funcție de abaterile stabilite urmare a comparării rezultatelor reale cu previziunile din bugete. 3.8. Analizează dacă încheierea și aprobarea contului privind execuția bugetară este întocmit potrivit normelor metodologice în vigoare și a situației reale.	Achiziții publice: <ul style="list-style-type: none"> • Delimitări privind achizițiile publice; • Surse și reguli de finanțare; • Organizarea activității de achiziții publice; • Procesul de achiziții publice. Reguli de prezentare a ofertelor: <ul style="list-style-type: none"> • Structura dosarului de achiziție; • Structura și cerințele caietului de sarcini; • Termene de anunț și participare la licitație; • Constituirea garanțiilor; • Mod de prezentare și depunere a ofertelor; • Noțiuni privind elaborarea și prezentarea propunerii financiare; • Cadrul normativ în domeniul achizițiilor publice; • Proceduri de achiziție publică; • Condiții de aplicare a procedurilor de achiziție publică. 	
4. Evaluează deficitul bugetar și modul de finanțare	4.1. Evaluează în dinamică și în structură finanțarea deficitului bugetar și modalitățile de acoperire. 4.2. Evaluează deficitul bugetar urmărind dacă acesta este reflectat în cheltuieli de investiții și acoperit cu resurse financiare sigure. 4.3. Evaluează măsurile luate privind reducerea deficitului bugetar în corelație cu direcțiile strategice de reducere a deficitului bugetar.	Finanțarea programelor de investiții: <ul style="list-style-type: none"> • Caracteristicile investițiilor; • Structura și limitele finanțării investițiilor; • Administrarea programelor de investiții; • Evaluarea investițiilor; 	

	<p>4.4. Evaluează factorii care generează deficitul bugetar și metodele de măsurare a deficitului.</p> <p>4.5. Evaluează evoluția deficitului contului curent raportat la PIB și rata de economisire în raport de creșterea datoriei publice.</p> <p>4.6. Evaluează evoluția deficitului bugetar prin corelare cu datoria publică și ritmul creșterii economice pe termen lung.</p>	<p>Cheltuieli de personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Finanțarea cheltuielilor de personal; • Elaborarea planului de ocupare; • Fundamentarea drepturilor salariale; • Administrarea și controlul cheltuielilor cu personalul. <p>Transferuri de fonduri:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesitatea realizării de transferuri; • Strategia și dinamica transferurilor; • Înscrierea acestora în buget. <p>Acordarea subvențiilor:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Necesitatea subvențiilor; • Tipuri de subvenții; • Beneficiarii subvențiilor; • Destinațiile subvențiilor; • Reguli privind acordarea subvențiilor. <p>Trezoreria statului:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atribuțiile trezoreriei statului; • Reguli de funcționare a trezoreriei; • Sistemul de organizare al trezoreriei; • Bugetul trezoreriei. 	
<p>5. Verifică structura datoriei publice și concordanța cu necesitățile de finanțare</p>	<p>5.1. Verifică dacă obligațiile de plată interne și externe provin din împrumuturi directe sau indirecte garantate, care au la bază contracte.</p> <p>5.2. Verifică strategia de administrare a datoriei publice, urmărind ca obiectivele stabilite să permită atingerea unei structuri optime a portofoliului datoriei guvernamentale.</p> <p>5.3. Verifică necesitatea apelului la împrumuturi în corelare cu dezechilibrul bugetar și necesitățile de trezorerie și modificările condițiilor de piață și necesităților de finanțare.</p> <p>5.4. Examinează dacă nivelul datoriei publice este menținut rezonabil, pe baza unei creșteri controlate a acesteia.</p> <p>5.5. Verifică dacă îmbunătățirea structurii portofoliului de datorie publică este asigurată prin reducerea expunerilor față de riscul valutar, de rată a dobânzii și de credit, cât și de nivelul de refinanțare.</p> <p>5.6. Verifică necesarul de împrumuturi în corelație cu strategia privind datoria publică, cu limita plafonului de credite externe și de îndatorare propus și aprobat.</p> <p>5.7. Verifică distribuirea cât mai uniformă a serviciului datoriei publice și existența fluxurilor de resurse necesare acoperirii serviciului datoriei publice.</p> <p>5.8. Verifică corelația între indicatorii macroeconomici pentru a asigura sustenabilitatea datoriei sectorului public și credibilitatea economiei.</p>		
<p>6. Evaluează</p>	<p>6.1. Evaluează în dinamică și în structură capacitatea</p>		

<p>conformitatea și eficacitatea derulării programelor și operațiunilor din fonduri nerambursabile</p>	<p>organizatorică și funcțională de accesare a programelor de finanțare având în vedere experiența și calificarea personalului, colaborarea și asigurarea continuității programului.</p> <p>6.2. Evaluează dacă programele de finanțare sunt oportune și adecvate specificului activității instituției și respectă condițiile de eligibilitate.</p> <p>6.3. Evaluează dacă bugetul programului este fezabil, respectiv toate categoriile de cheltuieli necesare realizării activităților sunt stabilite și estimate în condiții de calitate.</p> <p>6.4. Evaluează primirea, înregistrarea și utilizarea fondurilor în scopurile propuse prin proiectul de finanțare.</p> <p>6.5. Evaluează implementarea activităților proiectului conform cerințelor specificate și termenelor stabilite.</p> <p>6.6. Evaluează rezultatele proiectului cantitativ și calitativ în corelație cu durabilitatea proiectului și necesitatea dezvoltării entității.</p>		
<p>7. Verifică necesitățile de achiziții publice cu cheltuielile finanțate</p>	<p>7.1. Verifică dacă nevoia de achiziții este fundamentată temeinic, prioritățile fiind stabilite pe baza necesităților.</p> <p>7.2. Verifică dacă procedura de atribuire a contractului de achiziție ține cont de cadrul metodologic și de estimarea valorii contractului.</p> <p>7.3. Verifică dacă programul anual de achiziții publice este întocmit pe baza necesităților aprobate, în funcție de sursele de finanțare disponibile.</p> <p>7.4. Verifică dacă anunțurile de participare sunt publicate în SEAP, MO și JOUE, după aprobarea programului și cu încadrarea în termenele de achiziție.</p> <p>7.5. Verifică dacă documentația de achiziție conține criteriile, cerințele și obligațiile operatorilor economici, fiind pusă în termen la dispoziția acestora.</p> <p>7.6. Verifică dacă atribuirea contractului de achiziție publică respectă procedurile de licitație prevăzute de cadrul metodologic și oferta cea mai avantajoasă.</p>		

	<p>7.7. Verifică dacă ofertele sunt evaluate cu atenție și sunt declarate conforme dacă îndeplinesc cerințele cuprinse în documentație.</p> <p>7.8. Verifică dacă oferta stabilită câștigătoare respectă criteriul de atribuire.</p> <p>7.9. Verifică dacă dosarul de achiziție conține documentele impuse, este păstrat pe toată perioada derulării contractului și este pus la dispoziție spre consultare, cu respectarea confidențialității.</p>		
<p>8. Verifică conformitatea programelor de investiții cu finanțările alocate</p>	<p>8.1. Verifică conformitatea cerințelor stabilite prin contractele de finanțare, cu aspectele calitative, procedurale și cu programele de finanțare.</p> <p>8.2. Verifică rezonabilitatea și acuratețea sumelor incluse în situațiile financiare ale proiectului de finanțare.</p> <p>8.3. Verifică dacă utilizarea fondurilor primite este în conformitate cu clauzele contractului de finanțare și dacă asigură eficienței proiectului.</p> <p>8.4. Verifică dacă bunurile și serviciile achiziționate sunt în concordanță cu procedurile de achiziții și cu acordul de finanțare.</p> <p>8.5. Verifică dacă documentele justificative și înregistrările în conturi sunt ținute corespunzător, asigurând realitatea.</p> <p>8.6. Verifică dacă încasările și plățile sunt realizate în concordanță cu clauzele contractului de finanțare.</p> <p>8.7. Verifică modul de implementare a punctelor proiectului și eligibilitatea cheltuielilor efectuate.</p>		
<p>9. Analizează operațiunile legate de personal</p>	<p>9.1. Analizează în structură și în dinamică evoluția cheltuielilor cu salariile, în raport cu evoluția cheltuielilor totale bugetare.</p> <p>9.2. Analizează dacă există concordanță între activitățile desfășurate și necesarul de posturi.</p> <p>9.3. Analizează dacă activitățile sunt repartizate și realizate unitar, fără a exista suprapuneri, pe baza unei analize a structurii personalului, activităților procedurate și a</p>		

	<p>proceselor desfășurate.</p> <p>9.4. Analizează dacă transferurile de activități au la bază o fundamentare riguroasă a numărului și structurii personalului.</p> <p>9.5. Analizează structura salariilor, urmărind asigurarea legăturii directe între raportul și aportul social al acestora, pentru fiecare categorie de personal.</p> <p>9.6. Analizează nivelul salariilor și a celorlalte drepturi de personal acordate, urmărind asigurarea echilibrului, echității și responsabilității.</p>		
<p>10. Examinează sistemul de transferuri și subvenții</p>	<p>10.1. Examinează condițiile în care cadrul normativ și metodologic reglementează clar condițiile acordării subvențiilor și transferurilor și condiționează fundamentarea și justificarea utilizării acestora.</p> <p>10.2. Examinează dacă fundamentarea cheltuielilor cu subvențiile și transferurile este realizată în baza procedurilor detaliate, în concordanță cu cadrul normativ privind acordarea sprijinului financiar.</p> <p>10.3. Examinează în structură și în dinamică evoluția cheltuielilor cu subvențiile, de natură socială și transferurile, în raport cu evoluția cheltuielilor bugetului.</p> <p>10.4. Examinează prioritatea în alocarea de resurse pentru acoperirea cheltuielilor cu subvențiile și transferurile, în raport cu necesitățile și gradul de armonizare cu practicile europene.</p> <p>10.5. Examinează structura pe articole bugetare a cheltuielilor cu subvențiile, în raport cu schimbările survenite în mediul economic și social.</p> <p>10.6. Examinează legătura dintre veniturile încasate și nivelul subvenției acordate, urmărind ca realizarea să fie condiționată de desfășurarea unei activități performante.</p> <p>10.7. Examinează sursele și cadrul metodologic pe baza căruia au fost constituite sumele aferente transferurilor și modul de utilizare al acestora.</p>		

	<p>10.8. Examinează condițiile în care cadrul normativ în domeniul asistenței sociale este suficient de dezvoltat și sincronizat cu strategia națională în domeniu, asigurând cerințele implementării politicilor de asistență socială.</p> <p>10.9. Examinează dacă construcția instituțională privind gestionarea și plata prestațiilor sociale este eficientă și integrată.</p> <p>10.10. Examinează dacă sistemele de evidență, control, monitorizare și raportare în domeniul social asigură un diagnostic exact cu privire la procesul de acordare a drepturilor de natură socială.</p>		
<p>11 Verifică conformitatea operațiilor de trezorerie efectuate</p>	<p>11.1. Verifică dacă execuția de casă a bugetelor realizată prin trezoreria statului este conformă normelor metodologice în vigoare.</p> <p>11.2. Verifică modul de organizare și funcționare a contabilității trezoreriei, deschiderile de conturi sintetice și analitice și sistemul de înregistrare în contabilitate.</p> <p>11.3. Verifică modul de evidențiere a încasării și înregistrării veniturilor bugetare și extrabugetare.</p> <p>12.4. Verifică dacă plățile sunt efectuate în conformitate cu ordonanțele de plată.</p> <p>11.5. Verifică sistemul de deschidere a creditelor bugetare, în corelație cu aprobările existente și bugetele întocmite.</p> <p>11.6. Verifică dacă plățile sunt efectuate de persoanele autorizate, în limitele creditelor bugetare și pentru destinațiile aprobate.</p> <p>11.7. Verifică operațiunile efectuate privind datoria publică și modul în care este finanțat deficitul bugetar.</p> <p>11.8. Verifică concordanța informațiilor conținute de raportările periodice privind execuția bugetar și contul curent al trezoreriei, cu înregistrările efectuate în baza documentelor justificative.</p>		

Gama de variabile:

Locul evaluării sistemului contabil: la sediul structurii auditate

Finanțe publice - relațiile sociale de natură economică apărute în procesul procurării și repartizării resurselor necesare statului, exprimând distribuția unei părți din produsul intern brut, prin intermediul statului, între diverse categorii sociale în vederea îndeplinirii funcțiilor statului.

Resurse financiare publice - mijloacele bănești necesare realizării obiectivelor economico-sociale într-o anumită perioadă de timp.

Instrumente de impunere în practica fiscală:

- impunerea - identificarea tuturor categoriilor de persoane fizice sau juridice care dețin sau realizează un anumit obiect impozabil și determinarea exactă a cuantumului acestuia;
- instrumente de impunere - sunt documentele fiscale, respectiv declarațiile de impunere și decontul;
- tehnici de impunere - sunt variate, respectiv autoimpunerea, impunerea directă, impunerea forfetară.

Sistemul de bugete - reprezintă ansamblul bugetelor componente ale sistemului bugetar, agregate și consolidate pentru a forma un întreg, respectiv bugetul de stat, bugetele asigurărilor sociale de stat, bugetele locale, bugetul fondului național unic de asigurări sociale de sănătate, bugetele fondurilor speciale..

Proces de achiziții publice - proceselor de planificare, stabilire a priorităților, organizare, publicitate și de proceduri, în vederea realizării de cumpărări de către organizațiile care sunt finanțate total sau parțial din bugete publice.

Trezorerie publică: totalitatea resurselor de care dispune statul. Prin Trezorerie s-a realizat separarea finanțelor sectorului public de resursele private din conturile distincte la bănci. Prin Trezorerie se realizează politica de plasamente financiare din disponibilitățile temporare aflate în conturile trezoreriei, asigurând astfel, pe de o parte, valorificarea disponibilităților temporare, iar pe de altă parte, sprijinirea, prin mecanismele statului, a procesului de tranziție.

Datorie publică - totalitatea obligațiilor financiare interne și externe ale statului, la un moment dat, provenind din împrumuturi contractate direct sau garantate de Guvern, prin Ministerul Finanțelor Publice sau de autoritățile administrației publice locale de la diverși creditori, persoane fizice sau juridice rezidente sau nerezidente în România.

Venituri publice - includ resursele financiare ale administrației de stat, ale asigurărilor sociale de stat și ale instituțiilor publice cu caracter autonom.

Cheltuieli publice - exprimă relații economico-sociale în formă bănească care se manifesta între stat, pe de o parte, și persoane fizice și juridice, pe de altă parte, cu ocazia repartizării și utilizării resurselor financiare ale statului, în scopul îndeplinirii funcțiilor acestuia.

Execuție a bugetului - activitatea de încasare a veniturilor bugetare și de efectuare a plății cheltuielilor aprobate prin acest buget.

Deficit bugetar - cheltuielile unei entități (un guvern) depășesc încasările. Deficitul bugetar este de calitate atunci când îndeplinește două condiții obligatorii:

- deficitul se reflectă, în totalitate, în cheltuieli de investiții și, în special, în realizarea infrastructurii;
- deficitul este acoperit cu resurse financiare sigure, pentru a nu apela la emisiuni monetare inflaționiste.

Produs Intern Brut (PIB) - indicator macroeconomic care reflectă suma valorii de piață a tuturor mărfurilor și serviciilor destinate consumului final,

produse în toate ramurile economiei, în interiorul unui stat, în decurs de un an.

Categorii de resurse financiare publice:

- prelevările cu caracter obligatoriu (impozitele, taxele, contribuțiile și veniturile proprii, sau de altă natură) - cea mai mare parte a resurselor financiare publice o constituie veniturile cu caracter fiscal, creșterea acestora bazându-se pe modificări ale sistemului fiscal;
- resursele de trezorerie - constă în împrumuturi pe termen scurt, contractate de stat prin emisiunea unor bonuri de tezaur;
- resursele provenind din împrumuturi - reprezintă datoria publică pe termen mediu și lung.

Structura resurselor financiare publice:

- resurse financiare ale bugetului de stat – venituri curente (venituri fiscale – impozite directe, impozite indirecte și venituri nefiscale); venituri din capital;
- resurse financiare ale asigurărilor sociale de stat – venituri fiscale (contribuția pentru asigurările sociale, alte contribuții); venituri nefiscale;
- resurse financiare cu destinație specială - contribuții ce alimentează fondurile speciale;
- resursele financiare ale bugetelor unităților administrativ-teritoriale – venituri proprii (fiscale și nefiscale), cote și sume defalcate din venituri de la bugetul de stat, cote adiționale la unele venituri ale bugetului de stat și ale bugetelor locale, transferuri cu destinație specială de la bugetul de stat.

SEAP – Sistemul Electronic al Achizițiilor Publice;

MO – Monitorul Oficial;

Documentația de atribuire:

- informații generale privind autoritatea contractantă;
- instrucțiuni privind datele limită ce trebuie respectate și formalități ce trebuie îndeplinite în legătură cu participarea la procedura de atribuire;
- cerințele minime de calificare a documentelor care urmează a fi prezentate de ofertanți pentru dovedirea îndeplinirii criteriilor de calificare și selecție;
- caietul de sarcini;
- instrucțiuni privind modul de elaborare și prezentare a propunerii tehnice și financiare;
- informații privind criteriile de atribuire aplicate pentru stabilirea ofertei câștigătoare;
- informații referitoare la clauzele contractuale obligatorii;
- obligațiile operatorilor economici privind reglementările referitoare la impozite, condiții de muncă și protecție a muncii.

Atribuirea contractului de achiziție publică – respectarea condițiilor din documentația de atribuire, oferta cea mai avantajoasă;

Strategie de administrare a datoriei publice - obiectivele strategiei privesc creșterea controlată a datoriei publice guvernamentale, dezvoltarea pieței titlurilor de stat și reducerea costurilor cu datoria publică guvernamentală, în condițiile limitării riscurilor de piață aferente portofoliului de datorie guvernamentală, dar și a riscului bugetar, cauzat de acordarea de garanții de stat și împrumuturi.

Datorie publică guvernamentală - parte din datoria publică, reprezintă totalitatea obligațiilor financiare interne și externe ale statului, la un moment dat, provenind din împrumuturile contractate direct sau garantate de Guvern, prin Ministerul Finanțelor Publice, în numele României, de pe piețele financiare.

Datorie publică locală - parte din datoria publică, reprezintă totalitatea obligațiilor financiare interne și externe ale autorităților administrației publice locale, la un moment dat, provenind din împrumuturi contractate direct sau garantate de acestea de pe piețele financiare.

Dezechilibru bugetar - diferența dintre cheltuielile publice, mai mari, și veniturile publice ordinare, fiscale și nefiscale, mai mici; reprezintă autorizarea

de cheltuieli superioare veniturilor provenite din impozite și alte prelevări obligatorii.

Indicatori macroeconomici - constituie expresia numerică a laturii cantitative a fenomenelor și proceselor economice în anumite condiții de spațiu și timp și care permit evidențierea acestor fenomene și procese sub aspect cantitativ, structural și calitativ, ca și interdependențele dintre anumite subsisteme ale economiei naționale (Produs Național Brut, Produs Intern Brut, Produs Global Brut).

Programe de finanțare nerambursabile - sunt destinate sprijinirii desfășurării unor activități importante pentru anumite segmente ale societății sau pentru dezvoltarea de ansamblu în domenii pentru care, din cauza situației conjuncturale, nu există resurse financiare suficiente accesibile în mod curent sau din domenii în care există în mod tradițional o nevoie de resurse financiare mai mare decât disponibilitățile

Procedură de atribuire a contractului de achiziții - reprezintă etapele ce trebuie parcurse de autoritatea contractantă și de către candidați/ofertanți pentru ca acordul părților privind angajarea în contractul public să fie considerat valabil.

Program anual de achiziții publice - se elaborează într-o primă formă până la sfârșitul ultimului trimestru al anului în curs și cuprinde totalitatea contractelor/acordurilor-cadru pe care autoritatea contractantă intenționează să le atribuiască/încheie în decursul anului următor.

SEAP - Sistemul Electronic al Achizițiilor Publice.

JOUE – Jurnalul Oficial al Uniunii Europene

Cheltuieli cu subvențiile - subvenția este un ajutor nerambursabil pe care statul îl acordă agenților economici în dificultate, asigurându-le funcționarea în condiții în care activitatea lor este inefficientă

Cheltuieli cu transferurile - reprezintă trecerea unor sume de bani de la buget la dispoziția unor persoane juridice, unor persoane fizice sau unor bugete ale administrației locale. Ele au caracter economic (subvenții acordate agenților economici pentru acoperirea unor cheltuieli de producție, redresare financiară, stimularea exportului), sau sociale (pensii, burse, ajutoare).

Angajamentul legal - fază în procesul execuției bugetare reprezentând orice act juridic din care rezultă sau ar putea rezulta o obligație pe seama fondurilor publice.

Angajamentul bugetar - orice act prin care o autoritate competentă, potrivit legii, afectează fonduri publice unor anumite destinații, în limita creditelor bugetare aprobate.

Ordonanțarea la plată - fază în procesul execuției bugetare în care se confirmă că livrările de bunuri au fost efectuate sau alte creanțe au fost verificate și că plata poate fi realizată.

Plata cheltuielilor - faza finală a execuției bugetare prin care instituția publică este eliberată de obligațiile sale față de terții-creditori.

Deschidere de credite bugetare - aprobarea deschiderii de credite se face în limita creditelor bugetare și potrivit destinațiilor aprobate pe capitole, subcapitole, titluri de cheltuieli sau alte subdiviziuni ale clasificăției bugetare, după caz, în raport cu gradul de folosire a fondurilor puse la dispoziție anterior, cu respectarea dispozițiilor legale care reglementează efectuarea cheltuielilor respective, precum și în funcție de gradul de încasare a veniturilor bugetare și de posibilitățile de finanțare a deficitului bugetar.

Tehnici de evaluare recomandate:

- teoretice (test scris, test oral)
- practice (observarea în condiții reale de muncă, observarea în condiții simulate), rapoarte de la terți.

Calificarea

Titlul calificării:		Codul	
“Auditor intern în sectorul public”			
Nivelul calificării		4	
Unități obligatorii (specifice)	Codul	Nivel	Credite
1. Planificarea activității de audit intern		5	
2. Pregătirea misiunii de audit intern		4	
3. Colectarea informațiilor		4	
4. Evaluarea riscului		4	
5. Evaluarea preliminară a controlului intern		4	
6. Programarea misiunii de audit intern		4	
7. Elaborarea testelor de audit intern		4	
8. Formularea constatărilor, concluziilor și recomandărilor de audit intern		4	
9. Documentarea activităților de audit intern		4	
10. Elaborarea raportului de audit intern		4	
11. Supervizarea misiunii de audit intern		5	
12. Valorificarea recomandărilor de audit intern		4	
13. Dezvoltarea relațiilor operaționale cu entitățile auditate		4	
14. Asigurarea calității activității de audit intern		5	
15. Evaluarea sistemului organizațional		4	
16. Evaluarea sistemului privind managementul riscului, controlul intern și guvernanta		4	
17. Evaluarea activității juridice		4	
18. Evaluarea activității financiar-contabile		4	
19. Evaluarea activității privind tehnologia informației		4	
20. Evaluarea procesului de finanțare		4	
Unități obligatorii (generale)			
1. Comunicarea interpersonală		4	
2. Perfecționarea pregătirii profesionale		4	
3. Munca în echipă		4	
4. Utilizarea calculatorului		4	
5. Păstrarea documentelor în cadrul compartimentului		4	
Unități obligatorii (cheie)			
1. Comunicare în limba oficială		4	
2. Comunicare în limbi străine		4	
3. Competențe de bază în matematică, știință, tehnologie		4	
4. Competențe informatice		4	
5. Competența de a învăța		4	
6. Competențe sociale și civice		4	
7. Competențe antreprenoriale		4	
8. Competența de exprimare culturală		4	
Competențe opționale			
<i>Nu este cazul</i>			

Descrierea calificării

Scopul și motivația calificării

Auditorul intern în sectorul public este persoana calificată pentru efectuarea misiunilor de audit intern în entitățile publice în conformitate cu reglementările naționale în domeniu, care sunt în vigoare.

Activitatea desfășurată de auditorul intern în sectorul public este o activitate independentă și obiectivă, care dă entității o asigurare rezonabilă în ceea ce privește funcționalitatea sistemului de control intern și oferă consiliere pentru îmbunătățirea operațiunilor și contribuie la adăugarea de valoare actului managerial. În același timp, auditorul intern din sectorul public ajută entitatea din care face parte să își atingă obiectivele evaluând, printr-o abordare sistematică și metodică, procesele sale de management al riscurilor, de control și de guvernanta și făcând propuneri pentru a le consolida eficacitatea.

Auditorul intern în sectorul public trebuie să respecte prevederile Codului privind conduita etică a auditorului intern și buna practică internațională în domeniu.

Auditorul intern în sectorul public își desfășoară activitatea în cadrul unui compartiment de audit intern funcțional organizat în cadrul entității publice și atașat la cel mai înalt nivel de management.

Cunoștințe anterioare necesare/Condiții de acces/Ruta de progres

Auditorul intern în sectorul public trebuie să aibă studii superioare absolvite cu o diplomă recunoscută de Ministerul Educației, Cercetării, Tineretului și Sportului.

Persoanele care doresc să fie auditori interni în sectorul public și să-și desfășoare activitatea în entități publice, trebuie să dețină *cunoștințele, abilitățile și valorile* necesare pentru a performa în domeniu.

Cunoștințele sunt structurate pe domenii de competență și acoperă următoarele:

- *Auditul intern* – include cunoștințele referitoare la normele, procedurile și tehnicile de audit intern.

- *Managementul riscului, controlul intern și guvernanta* – cuprinde cunoștințele referitoare procesul de guvernare și modul de organizare a sistemelor de management financiar și control intern.

- *Contabilitatea* – include cunoștințele cadru referitoare la rolul și organizarea contabilității, managementul costurilor și sistemul de analiză și control bugetar.

- *Finanțele publice* - includ cunoștințe care se referă la natura resurselor și cheltuielilor publice, sistemul de bugete, procesul bugetar și modul de finanțare a deficitelor bugetare.

- *Managementul* - cuprinde cunoștințe care permit înțelegerea principiilor de conducere în vederea detectării existenței devierilor de la bunele practici.

- *Tehnologia informațiilor (IT)* - cuprinde cunoștințe privind conceptele de bază ale IT, organizarea fișierelor și protecția acestora, utilizarea soft-urilor, accesul la bazele de date, utilizarea generală a computerului etc.

- *Dreptul* - include cunoștințe privind noțiunile de bază ale dreptului comercial, administrativ, financiar și fiscal, al muncii, civil, penal și comunitar.

Abilitățile pe care auditorul intern trebuie să le demonstreze în îndeplinirea sarcinilor, sunt structurate, astfel:

- *Planificarea* – solicită cunoștințe de management, guvernanta corporativă și tehnici specifice de audit, precum și o experiență practică.

- *Cercetarea și analiza* – cuprinde activități care vizează identificarea, culegerea și prelucrarea informațiilor și datelor din domeniile supuse auditului.

- *Evaluarea* – competență specifică care solicită cunoștințe solide și experiență practică care să acopere domeniile auditate.

- *Comunicarea și raportarea* – include abilități de ascultare activă și comunicare efectivă a diferitelor puncte de vedere.

- *Consilierea* – cuprinde activități care au ca obiective adăugarea unui plus de valoare și îmbunătățirea funcționării unei entități.

- *Dezvoltarea așteptărilor* – include un set de abilități profesionale care vizează așteptările personalului, conducerii entității și chiar al partenerilor.

Valorile pe care auditorul intern în sectorul public trebuie să le posedă cuprind valorile etice, morale și personale.

Explicarea regulilor calificării

O persoană poate obține un certificat de calificare numai dacă întrunește în întregime cerințele calificării respective

Comparabilitatea internațională

Ocupația de auditor public în sectorul public este similară cu ocupațiile de auditor guvernamental sau auditor intern din sectorul privat, care respectă Standardele internaționale de audit intern și buna practică în domeniu, referitoare la:

- competențe, responsabilități, formare profesională continuă, asigurarea și îmbunătățirea calității;
- planificarea activității de audit intern, planificarea misiunii de audit intern, realizarea misiunii, supervizarea misiunii de audit intern, comunicarea rezultatelor, urmărirea recomandărilor.

Cerințele legislative specifice

Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare
OMFP nr. 38/2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern

OMFP nr. 252/2004 pentru aprobarea Codului privind conduita etică a auditorului intern

OMFP nr. 1702/2005 pentru aprobarea Normelor privind organizarea și exercitarea activității de consiliere desfășurate de către auditorii interni din cadrul entităților publice

Documente eliberate de Organisme de reglementare

- certificatul de atestate al auditorului intern din sectorul public

Auditorul intern în sectorul public, începând din anul 2015 va putea să desfășoare activități de audit intern în entitățile publice numai dacă deține certificatul de atestare al auditorului intern din sectorul public, document emis de Ministerul Finanțelor Publice, prin Unitatea Centrală de Armonizare pentru Auditul Public Intern, care atestă îndeplinirea condițiilor necesare pentru ca un auditor intern să exercite activități de audit intern în entitățile publice;