



**Î.S. „ADMINISTRAȚIA DE STAT A DRUMURILOR”
S.E. „STATE ROAD ADMINISTRATION”**

IDNO 1003600023559

Republica Moldova, Chisinau, str. Bucurei 12A, MD-2004 tel (+373) 22-740570, +373-22-740803, fax +373-22-222280,
http://www.asd.md, e-mail: serviciu@asd.md, cancelaria@asd.md, telegram: ASD trafic

ORDIN

31 Ianuarie 2025

Nr. 38

mun. Chișinău

***Cu privire la aprobarea Planului
de dezvoltare a sistemului de Control Intern Managerial
pentru anul 2025***

În conformitate cu prevederile art.10 alin. (1) lit. e) Codului Muncii al Republicii Moldova, în scopul asigurării bunei guvernări a entității, în vederea realizării prevederilor Legii nr. 229/2010 privind controlul financiar public intern, Ordinului Ministerului Finanțelor nr. 189/2015 cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public, Ordinului Ministerului Finanțelor nr. 04/2019 cu privire la aprobarea Regulamentului privind autoevaluarea, raportarea sistemului de control intern managerial și emiterea Declarației de răspundere managerială, ordinul 314 din 29 decembrie 2023 cu privire la aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare al Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial, desemnarea Coordonatorului și instituirea Grupului de lucru, în scopul organizării sistemului de control intern managerial în cadrul Întreprinderii și asigurării în continuare a creșterii eficacității activității Întreprinderii, minimizând riscurile ce pot afecta îndeplinirea obiectivelor stabilite la nivel de entitate, întru respectarea prevederilor actelor normative,

ORDON:

1. Se aprobă Planul de dezvoltare a sistemului de Control Intern Managerial pentru anul 2025, potrivit anexei nr. 1 la prezentul ordin.
2. Se stabilește că Planul aprobat poate fi actualizat și modificat la necesitate.
3. Se pune în sarcina persoanelor și subdiviziunilor responsabile desemnate în Plan aprobat în punctul 1 al prezentului ordin îndeplinirea obiectivelor stabilite în termen.
4. Se pune în sarcina Grupului de lucru instituit prin ordinul nr. 314 din 29.12.2023 monitorizarea realizării și asigurării actualizării Planului cât și coordonarea și îndrumarea metodologică a implementării acestuia.
5. Se pune în sarcina dnei Elena Dintiu, consultantă, Serviciul Comunicare cu Mass – Media și IT, publicarea prezentului ordin și anexei nr. 1 pe pagina web a întreprinderii.

6. Se pune în sarcina dnei Elena Popovici, șefa Serviciului Managementul Documentelor, aducerea la cunoștință și asigurarea procedurii de distribuire a prezentului ordin către toți angajații întreprinderii prin intermediul sistemului electronic e-Cancelaria.

7. Prezentul ordin își produce efectele din data semnării.

8. Controlul asupra executării prezentului ordin se pune în sarcina dnei Mihaela Iacob, șefă Direcția Management Instituțional, coordonatoarea al Grupului de lucru.

Director general interimar



Sergiu BEJAN

Planului de dezvoltare a sistemului de Control Intern Managerial pentru anul 2025

Activitate	Responsabili (Persoana sau departamentul responsabil pentru implementare)	Termen de finalizare	Resursele necesare (umane, financiare, tehnice)	Indicatori de performanță	Status (planificat, în derulare, finalizat)	Observații (riscuri identificate sau recomandări suplimentare)
Obiectivul I) Perfecționarea sistemului de control intern managerial în cadrul ÎS ASD prin menținerea gradului de implementare a actelor normative adoptate la nivel de entitate						
1. Evaluarea situației actuale a controlului intern: - Analiza proceselor și procedurilor existente.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial	Semestrul II	Planificare organizarea și stabilirea ședințelor cu grupul de lucru instituit prin ordinul nr. 314 din 29.12.2023	Nr. de ședințe organizate Nr. de procese și proceduri aprobate Nr. de riscuri identificate	Planificat	Identificarea punctelor forte și a punctelor slabe ale sistemului de control intern curent
2. Definirea obiectivelor și a scopurilor - Stabilirea și aprobarea obiectivelor de dezvoltare pentru fiecare subdiviziune. - Scopul de implementare a acestora pe termen scurt și lung.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Conducătorii subdiviziunilor, Conducerea entității	Semestrul II	Planificare organizarea și stabilirea ședințelor cu grupul de lucru instituit prin ordinul nr. 314 din 29.12.2023 Conducătorii subdiviziunilor	Nr. de obiective stabilite și aprobate Nr. obiectivelor pe termen scurt și nr. obiectivelor pe termen lung	Planificat	Stabilirea obiectivelor de dezvoltare clare pentru îmbunătățirea controlului intern, îmbunătățirea transparenței, a managementul riscurilor și a eficienței operaționale.

						Specificarea acțiunilor necesare pentru atingerea obiectivelor Stabilirea și aprobarea obiectivelor clar definite pentru fiecare subdiviziune potrivit domeniului de activitate.
3. Identificarea resurselor necesare - Resurse umane - Tehnologii și instrumente - Buget - Ghiduri și reglementări - Resurse pentru monitorizare și evaluare - Comunicarea între departamente - Colaborarea cu instituțiile externe.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Audit Serviciul Resurse Umane	Permanent până la finele anului 2025	Personal specializat Software pentru managementul documentelor, licențe Alocații de surse financiare pentru cursuri, seminare pentru dezvoltarea competențelor echipei	Nr. de persoane implicate Nr. de software procurate Suma mijloacelor financiare alocate Nr. de instruiți organizate	În derulare	A identifica posibilitatea creării Serviciului de Control Intern. A stabilirii misiunilor de audit în scopul verificării obiectivelor stabilite, evaluări periodice ale riscurilor, rapoarte de performanță. Colaborarea cu auditorii interni sau externi pentru a evalua corectitudinea și eficiența proceselor

						implementate. Formarea continuă a personalului. Accesul la reglementările naționale și internaționale în domeniul controlului intern (ISO etc.), studii de caz Colaborarea cu instituțiile externe care reglementează activitate de control intern
4. Politici de control intern - Separarea funcțiilor - Accesul și controlul asupra activelor - Audituri interne.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Resurse Umane Serviciul Audit Intern	Până la finele anului 2025	Resurse umane	Numărul de fișe de post modificate Numărul de audituri efectuate	Planificat	Implementarea unor reguli și proceduri în cadrul entității pentru a atinge obiectivele. Distribuirea responsabilităților astfel încât o singură persoană să nu aibă controlul asupra unui proces complet. Implementarea unei proceduri clare privind cine

						are acces la resursele organizației. Realizarea de audituri periodice de către Serviciul Audit Intern Revizuirea și modificarea fișelor de post.
5. Formarea și dezvoltarea - Instruirea continuă a personalului - Evaluarea performanței - Comunicare și transparență.	Serviciul Resurse Umane Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Audit Intern	Până la finele anului 2025	Resurse financiare și umane	Numărul de persoane instruite Numărul de ședințe organizate a Grupului de lucru	În derulare	Instruirea angajaților privind importanța controlului intern. Monitorizarea activităților personalului responsabil de control intern. Colaborarea cu serviciile din cadrul entității pentru a înțelege mai bine riscurile existente. Implicarea auditurilor interni în identificarea lacunelor.
6. Implementarea sistemelor de monitorizare - Crearea unui sistem eficient de raportare a problemelor de control intern.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Comunicare	Până la finele anului 2025	Resurse financiare	Numărul de sisteme create și funcționale Software, licențe	Planificat	Analiza implementării sistemului de management al riscurilor sau

	cu Mass – Media și IT					sisteme de audit intern.
7. Evaluarea progresului - Stabilirea criteriilor de evaluare Definirea indicatorilor de performanță cuantificabili pentru fiecare activitate și procedură de control intern - Colectarea informației - Misiunile de audit - Identificarea și evaluarea riscurilor .	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Audit Intern Grupul de lucru instituit prin ordinul 17 din 03.11.2022.	Până la finele anului 2025	Resurse umane	Frecvența controalelor efectuate Nr. De neconformități identificate Nr. de rapoarte periodice de monitorizare a implementării planului de control intern Nr. de misiuni efectuate	În derulare	Acestea trebuie să fie clare, măsurabile și potrivit obiectivelor strategice ale întreprinderii. Efectuarea auditurilor interne pentru identificarea eventualelor lacune în control intern pentru a evalua conformitate cu procedurilor stabilite. Analiza riscurilor asociate cu neimplementarea corectă a măsurilor de control intern. Evaluarea riscurilor legate de posibile fraude sau erori în gestionarea resurselor financiare sau a altor procese sensibile.

8. Raportare către conducere - Eficiența măsurilor implementate - Recomandări pentru îmbunătățirea continuă a controlului intern.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial	Semestrial	Resurse Umane	Nr. de rapoarte prezentate Nr. de măsuri implementate Nr. de recomandări prezentate	În derulare	Întocmirea unui raport care să prezinte rezultatele obținute
Obiectivul II) Standardele naționale de control intern aplicabile la nivel de entitate						
9. Integritatea personală, profesională și etica conducerii și personalului - Asigurarea unui nivel adecvat de etică și integritate în cadrul ÎS "ASD". - Informarea angajaților cu privire la reglementările aprobate referitoare la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregulilor.	Serviciul Managementul Documentelor Serviciul Control Intern Conducătorii de subdiviziuni	Permanent	Resurse umane	Nr. de angajați informați, instruiți Nr. de cazuri de corupere, de conflicte de interese admise sau soluționate Nr. de cazuri de încălcări a codului de conduită și etică.	În derulare	Monitorizarea angajaților în vederea respectării reglementărilor aprobate Minimizarea sau înlăturarea riscului de fraudă, corupție, evitarea conflictelor de interese.
10. Entitatea oferă angajaților Codul de guvernance corporativă al Î.S. "ASD", Statutul Întreprinderii, Regulamentele interne ale entității cât și Regulamentele de activitate a subdiviziunilor, inclusiv fișa postului.	Conducătorul subdiviziunii Serviciul Resurse Umane Serviciul Managementul Documentelor	La angajare	Resurse umane	Nr. de angajați informați cu actele menționate	Planificat	Angajații Întreprinderii trebuie să cunoască activitatea de bază a entității, reglementată în Codul de guvernance corporativă al Î.S. "ASD", Statutul entității, Regulamentele

						interne ale entității cât și Regulamentele de activitate a subdiviziunilor, inclusiv fișa postului.
11. Atribuirea personalului competențe necesare pentru realizarea sarcinilor. - Promovarea politicilor de dezvoltare continuă a capacităților personalului entității.	Conducătorii subdiviziunilor	Pe parcursul anului 2025	Resurse umane	Nr. de ședințe organizate de conducătorii subdiviziunilor Nr. de recomandări oferite angajaților în timpul activității acestuia.	Planificat	Managerii și angajații dețin cunoștințe, abilități și experiențe necesare pentru realizarea sarcinilor atribuite în vederea atingerii obiectivelor stabilite. Riscul de a exercita incorect și întârziat sarcinile stabilite.
12. Abordarea și stilul de operare al conducerii. - Modalitatea de respectare a regulamentelor interne și cadrului normativ în măsură egală de către toți angajații entității contribuind la dezvoltarea unor sisteme eficiente de control intern.	Angajații entității Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial	Semestrul II anul 2025	Resurse umane	Nr. de încălcări în procesul implementării sistemului de control intern managerial.	În derulare	Riscul de defectuos în implementarea unui sistem de control intern eficient.
13. Structura organizațională - Revizuirea și aprobarea organigramei entității cu numărul de funcții necesar pentru ca fiecare subdiviziune să-și poată atinge obiectivele stabilite.	Conducătorii subdiviziunilor Direcția Management Instituțional Serviciul Resurse	Până la finele anului 2025	Resurse umane, Financiare, Tehnice	Nr. de funcții revizuite Nr. de propuneri prezentate.	Planificat	Revizuirea funcțiilor existente determinând eficiența și

	Umane Conducătorii entității					eficacitatea fiecăreia funcții. Un management responsabil presupune și o flexibilitate cu privire la utilizarea altor tipuri de resurse acordate managerilor, inclusiv în modalitatea de a alege între utilizarea resurselor umane și altor tipuri de resurse.
14. Împuternicirile delegate - Delegarea împuternicirilor pentru realizarea atribuțiilor și sarcinilor funcționale ale entității. - Repartizarea sarcinilor angajaților cu competențe necesare. - Motivarea angajaților prin stabilirea, îndeplinirea indicatorilor de performanță și acordarea adaosului personal.	Conducătorii entității	Pe parcursul anului 2025	Resurse umane Resurse Financiare	Nr. de ordine, dispoziții sau alte forme de decizie internă privind repartizarea unor sarcini sau desemnarea unor responsabilități Nr. de persoane beneficiari a adaosului personal	În derulare	Delegarea responsabilităților se referă la sarcinile operaționale specifice ale întreprinderii, inclusiv financiare. Managerii sunt imparțiali în luarea deciziilor de delegare a împuternicirilor. Angajatul delegat urmează să

				pentru performanță.		posede cunoștințe, experiențe și abilități necesare pentru realizarea sarcinilor. O împuternicire delegată poate fi sub delegată cu aprobarea conducătorului entității, dar nu îl scutește de responsabilitatea realizării sarcinii ce rezultă din delegarea împuternicirilor.
15. Stabilirea obiectivelor - Întreprinderea stabilește obiective strategice, operaționale și individuale. Acestea sunt stabilite și în Planul de activitate a entității. - Revizuirea obiectivelor stabilite în cadrul entității. - Divizarea obiectivelor pe termen lung (3-5 ani) și scurt (până la 1 an).	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Șefii direcții Directorii adjuncți Șefii de servicii din subordinea directorului general interimar	Semestrul I	Resurse umane	Nr. de obiective stabilite. Nr. de obiective revizuite. Nr. de angajați informați	În derulare	Obiectivele stabilite trebuie să fie bine definite. Riscul de stabilire a unor obiective neclare, nefuncționale, neeficiente.
16. Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele - Ajustarea indicatorilor de performanță la nivel de entitate. - Elaborarea planurilor anuale de activitate ce includ obiective strategice / operaționale. - Elaborarea planurilor de acțiuni pe	Conducerea entității Șefii direcțiilor / subdiviziunilor	Semestrul I La finele anului 2025	Resurse umane	Nr. de indicatori de performanță ajustați Nr. de planuri de acțiuni pe subdiviziuni Nr. de raportări	În derulare	Riscul de necunoaștere și neexecutare în termen a sarcinilor stabilite subdiviziunilor. Elaborarea planului anuala de

subdiviziune pentru anul de gestiune. - Raportarea sistematică la realizarea planurilor, atingerea indicatorilor de performanță a entității.				în anul de gestiune	activitate a entității și a planului de acțiuni pe subdiviziuni ceea ce ar duce la gestionarea corectă și la timp a obiectivelor sau sarcinilor stabilite. Obiectivele și indicatorii de performanță pot fi revizuiți semestrial, în următoarele situații: - acțiunile prioritare ale entității publice și/sau subdiviziunii organizaționale au suferit schimbări și aceasta a influențat modificarea sarcinilor și atribuțiilor; - structura organizatorică a entității publice / structura subdiviziunii a
---	--	--	--	----------------------------	--

						fost revizuită și aceasta a influențat modificarea sarcinilor și atribuțiilor; - alte cauze, circumstanțe obiective apărute pe parcursul perioadei au contribuit la nerealizarea obiectivelor stabilite.
17. Managementul riscurilor - Evaluarea expunerii la riscuri a entității - Revizuirea Registrului Riscurilor aprobate la nivel de entitate, inclusiv a riscurilor de corupție și fraudă.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Serviciul Control Intern Șefii Serviciilor	Semestrul I	Resurse Umane	Nr. de riscuri revizuite și aprobate	În derulare	După determinarea obiectivelor, grupul de lucru de comun cu șefii de subdiviziuni: - identifică riscurile posibile, din surse interne și externe, ce pot afecta atingerea obiectivelor (după caz, realizarea acțiunilor / sub acțiunilor), identifică domeniile principale de activitate ce pot fi

						afectate; - evaluează riscurile și nivelul de „expunere la riscuri” în raport cu obiectivele (după caz, acțiunile / sub acțiunile, în dependență de complexitatea obiectivului); - evaluează măsura, în care riscurile sunt și / sau trebuie să fie controlate de activitățile de control existente, în dependență de toleranță la riscuri; - monitorizează și raportează riscurile, precum și măsura în care acestea sunt controlate, inclusiv prin analiza funcționalității și costului activităților de control. De asemenea
--	--	--	--	--	--	---

						entitatea ia în considerație activitățile vulnerabile care, prin specificul lor, presupun riscuri sporite de corupție și, după caz, planurile de integritate aprobate pentru excluderea sau diminuarea factorilor instituționali care favorizează sau pot favoriza corupția.
18. Conducerea Întreprinderii asigură elaborarea procedurilor documentate într-un mod unitar pentru procesele majore sau activitățile semnificative desfășurate în cadrul entității și le aduce la cunoștință personalului implicat. - Inițierea, elaborarea, revizia, arhivarea și codificarea procedurilor documentate privind activitățile din cadrul subdiviziunilor Î.S "ASD". Analiza periodică a cazurilor de abateri de la proceduri. Comunicarea tuturor procedurilor de sistem/operaționale salariaților implicați.	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Persoanele desemnate Șefii de subdiviziuni	La fine anului 2025	Resurse umane	Nr. de rapoarte de analiză a abaterilor de la proceduri Nr. de proceduri documentate	În derulare	Documentarea proceselor asigură continuitatea activității, indiferent de fluxul de personal și este actualizată permanent. Lipsa, incompletitudinea sau neactualizarea acestora influențează gradul de atingere a obiectivelor entității.
19. Entitatea publică stabilește principalele surse de informații necesare	Serviciul Comunicare cu Mass – Media și IT.	Semestrial	Resurse tehnice Resurse umane	Nr. de surse identificate	În derulare	Elaborarea unui instrucțiuni ce

managerilor și angajaților pentru îndeplinirea atribuțiilor, precum și cantitatea, calitatea, periodicitatea, sursa și destinarii informațiilor, acțiunile necesare pentru producerea, transmiterea și primirea operativă a informațiilor respective.				Nr. de informații colectate		stabilește principalele surse de informație, destinarii, acțiuni întreprinse, modul de transmitere și primire a acesteia. În procesul de examinare a informațiilor este necesar de atrage atenția la: calitatea, cantitatea, periodicitatea, cât și producătorul și destinatarul informației. Informația trebuie să fie corectă, clară, completă, utilă și ușor de înțeles, precum și să beneficieze de o circulație rapidă, inclusiv din exterior.
20. Entitatea publică creează un sistem eficient și eficace de comunicare internă și externă, care asigură o circulație rapidă, completă și în termen a informațiilor, atât pe orizontală, cât și pe verticală, și invers pentru exercitarea de către angajați a atribuțiilor de serviciu.	Serviciul Comunicare cu Mass – Media și IT Serviciul Control Intern	Semestrul I	Resurse tehnice Resurse umane Resurse financiare	Nr. de mijloace de realizare a comunicării Nr. de proceduri/ mecanisme stabilite pentru	În derulare	Mijloacele de realizare a comunicării. Conducătorii entității transmit un mesaj clar angajaților,

- Angajații trebuie să dispună de mijloace de comunicare a informațiilor semnificative și proceduri stabilite pentru raportarea neregulilor, fraudelor și actelor de corupție către conducători. - Securitatea informațiilor și a sistemului IT din cadrul Î.S. "ASD". Gestionarea în condiții optime a fluxului de date și informații la nivel de Întreprindere. - Protecția datelor cu caracter personal				raportarea neregulilor, fraudelor, lacunelor către conducători Nr. de raportări înregistrate. Nr. de măsuri întreprinse la nivel de entitate privind securitatea datelor.		precum că responsabilitățile ce țin de realizarea sarcinilor și exercitarea atribuțiilor trebuie abordate cu seriozitate. Elaborarea unui plan de asigurare a securității informaționale a rețelei IT. Respectarea prevederilor legale privind protecția datelor cu caracter personal.
21. Monitorizarea continuă - Entitatea monitorizează continuu realizarea eficace a activităților de control și măsura în care acestea diminuează riscurile identificate. - Monitorizarea constituie principalul mijloc de a garanta calitatea activităților de control realizate. - Conducătorii pot efectua verificări inopinate, privind modul în care funcționează un sistem, ca mijloc de asigurare a faptului că activitățile respective sunt supravegheate în mod eficient. - Evaluarea periodică a eficacității sistemului Control Intern Managerial prin	Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Conducătorii entității Serviciul Audit Intern	La finele anului 2025 Pentru Serviciul Audit Intern o dată la 2- 3 ani	Resurse umane	Nr. de puncte realizate din plan. Nr. de controale inopinate.	În derulare	Aceasta include activități adecvate de supraveghere și management. Majoritatea activităților de control includ multe verificări, unele fiind mai importante decât altele și necesită un nivel înalt de supraveghere. Sistemul CIM necesită a fi

intermediul auditului intern.						verificat daca trebuie actualizat: - pentru a aborda riscurile identificate recent; - pentru a reflecta modificarea obiectivelor operaționale și activităților afere; - pentru a reconfirma presupunerea inițiale ale controlului.
22. Gestionarea documentelor - Organizarea și administrarea procesului de creare, revizuire, organizare, stocare, utilizare, identificare și arhivare a documentelor interne și a celor provenite din exteriorul entității și asigurarea unui control asupra termenului de păstrare. - Înaintarea măsurilor privind protecția documentelor împotriva distrugerii, pierderii, furtului, incendiilor.	Arhivarul Conducătorii subdiviziunilor	Semestrul II	Resurse umane	Nr. de dosare arhivate Nr. de dosare revizuite și casarea dosarelor sau a actelor pe termen scurt. Nr. de măsuri propușe Nr. de acte/dosare eliberate din arhivă și nr. de acte/dosare returnate.	În derulare	Efectuarea analizei privind nr. de documente necesare a fi arhivate. Înregistrarea actelor eliberate (mapelor) din arhivă într-un Registru instituit în acest sens.
23. Raportarea contabilă și financiară - asigurarea din partea angajaților secției	Contabilul –șef Angajații Secției	La fine anului 2025	Resurse umane	Nr. de rapoarte întocmite	În derulare	Desfășurarea proceselor de

contabilitate că datele și informațiile aferente utilizate pentru întocmirea situațiilor contabile anuale și a rapoartelor financiare sunt corecte, complete și furnizate la timp. - monitorizarea operațiunilor contabile. - analiza necesității actualizării procedurilor contabile în concordanță cu prevederile normative aplicabile în domeniului financiar-contabil.	Contabilitate			Nr. de operațiuni identificate cu nereguli Nr. de angajați implicați în raportări Nr. de proceduri contabile revizuite		completare a rapoartelor potrivit legislației în vigoare. Elaborarea și aprobarea politicii contabile.
24. Evaluarea sistemului de control intern managerial	Direcția Management Instituțional Grupului de lucru pentru monitorizarea sistemului de control intern managerial Conducătorul entității	31.12.2025	Resurse umane	Aprobarea raportului privind CIM	Planificat	Conducătorul entității elaborează anual prin intermediul Direcției Management Instituțional și Grupului de lucru, prin asumarea responsabilității manageriale, un raport asupra propriului sistem de control intern managerial, care în urma aprobării este plasat pe site-ul Întreprinderii.