

CZU: 614.2:657.6(478)

## CONTROLUL INTERN ÎN INSTITUȚIILE DE PRESTĂRI SERVICII MEDICALE PUBLICE

*Drd. Ludmila FRUMUSACHI, ASEM*  
*lfrumusachi@mail.ru*

*Un rol deosebit, în organizarea eficientă a gestiunii unei entități, revine controlului intern. În instituțiile de prestări servicii medicale publice, tehnica acestui control rezidă în specificul activității instituțiilor în cauză și este determinată de Standardele Naționale de Control Intern în Sectorul Public.*

*Sistemul de control intern în instituțiile de prestări servicii medicale publice are capacitatea de a analiza efortul întregii instituții pentru realizarea obiectivelor propuse, de a semnaliza permanent disfuncționalitățile și abaterile de la calitatea serviciilor medicale și de a lua, în timp util, suficiente măsuri corective în vederea înlăturării problemelor sesizate. În acest sens, managerii sunt obligați să analizeze și să redimensioneze sistemul de control intern ori de câte ori survin modificări substanțiale în structura organizatorică.*

**Cuvinte-cheie:** control intern, audit intern, management financiar, Consiliul Calității, servicii medicale, Standarde de control intern, sector public.

**JEL: M 41.**

### Introducere

Necesitatea studierii controlului intern în instituțiile medico-sanitare publice (IMSP) rezidă în cerința de combatere a risipei fondurilor asiguraților obligatorii de asistență medicală și bugetului de stat, în prevenirea unor disfuncții care pot apărea în activitatea acestor instituții, iar utilitatea unui astfel de control poate fi asigurată de efectul asupra rezultatelor entităților publice medicale. Controlul intern este un mijloc, și nu

CZU: 614.2:657.6(478)

## INTERNAL CONTROL IN PUBLIC HEALTH SERVICES INSTITUTIONS

*PhD cand. Ludmila FRUMUSACHI, ASEM*  
*lfrumusachi@mail.ru*

*Internal control has a special role in the efficient organization of the entity's management. The components of this control in the institutions of public health service are determined by the specific character of these institutions and National Standards of Internal Control in the Public Sector.*

*The system of internal control in the institutions of public health service has the capacity to canalize the effort of the whole institution for the achievement of proposed objectives, to signalize permanently the dysfunctions about the quality of medical services and the deviations and to operate timely corrective measures for eliminating the noticed problems. In this regard the managers are obliged to analyse and to resize the system of internal control when in the organizational structure appear substantial changes.*

**Key words:** internal control, internal audit, financial management, Quality Council, medical services, Standards of internal control, public sector.

**JEL: M 41.**

### Introduction

The necessity for studying the internal control in the public medical sanitary institutions (PMSI) results from the demand for fighting the waste of compulsory health insurance funds and from the state budget, to prevent some dysfunctions which can appear in the activity of these institutions and the usefulness of a such control can be given by the effect over the results of the public medical entities. The internal control is a mean and not a goal, a process and not a function

un scop, un proces, și nu o funcție, de aceea, el trebuie privit ca un mecanism dinamic la dispoziția managementului organizat, pentru a oferi o asigurare relativă și rezonabilă că riscurile, la care este expusă instituția, sunt ținute sub control, diminuate și chiar închise.

Conceptul de control intern a fost creat, dezvoltat și promovat cu scopul elaborării unui model structural și operațional de construire a unui mediu propriu de control intern și de actualizare a sistemelor de control din sectorul public, în concordanță cu standardele internaționale și cele mai eficiente practici ale Uniunii Europene.

Cuvântul „control” provine din limba latină „contra rolus”, ceea ce înseamnă verificarea unui act duplicat realizat după unul original.

#### **Metode aplicate**

În vederea studierii subiectului abordat în articol, au fost aplicate asemenea metode de cercetare, precum:

- a) analiza și sinteza legislației în vigoare cu privire la controlul intern în instituțiile publice;
- b) deducția și inducția, în vederea elucidării componentelor Controlului public intern în IMSP;
- c) compararea componentelor Controlului Public Intern în instituțiile medicale publice.

În Republica Moldova, privind controlul financiar public intern, conform Legii nr.229 din 23.09.2010, Controlul Intern constituie un sistem organizat de managerul entității publice și personalul acesteia, incluzând auditul intern și managementul financiar, care cuprind totalitatea politicilor, procedurilor, regulilor interne, proceselor și activităților realizate în cadrul entităților publice pentru a gestiona riscurile și a oferi o asigurare rezonabilă de atingere a obiectivelor și rezultatelor planificate[4]. Analiza esenței și conținutului controlului intern a prilejuit posibilitatea de a evidenția următoarele principii de funcționare a acestuia (tabelul 1):

and that is why it should be looked as a dynamic mechanism available to management, organized with the goal to offer a relative and reasonable assurance that the risks the institution are exposed to are controlled, reduced and even closed.

The concept of internal control was created, developed and promoted with an eye to the necessity of a structural and operational model for constituting its own internal control environment and actualization of the control systems from the public sector, in concordance with the international standards and the best practices of the European Union.

The word “control” comes from Latin Language „contra rolus” that means check of a duplicate document which is realized based on an original act.

#### **Applied methods**

Thus, in order to study the subject addressed in the article were applied the following research methods:

- a) analysis and synthesis of existing legislation on;
- b) deduction and induction, in order to elucidate CFPI components in the Public medical sanitary institutions;
- c) comparison of the public internal control components in various Public medical sanitary institutions.

In the Republic of Moldova, according to Law no. 229 of 23.09.2010 on the financial public internal control, “Internal Control” is a system organized by the manager of the public entity and its staff, including the internal audit and financial management which comprises the totality of internal policies, procedures, rules, processes and activities realized within the public entities for managing the risks and offering a reasonable assurance about the achievement of objectives and planned results [4]. The analysis of the essence and of internal content gave the possibility to underline the following principles of their functioning (table 1):

Tabelul 1/Table 1

**Principiile de funcționare a controlului intern/  
Principles of internal control functioning**

Nr. crt.	Principiul/ Principle	Definirea principiului/ Name of principle
1.	organizării/ organizational	Elaborarea organigramei și manualelor de proceduri care definesc funcțiile fundamentale ale personalului entităților publice/Elaboration of flowchart and manuals of procedures which define the fundamental functions of the staff of public entities
2.	autocontrolului/ self-control	Presupune un control reciproc și verificarea unor informații prin alte informații furnizate de diverse documente/Supposes a reciprocal control and check of some information by other information offered by different documents
3.	permanenței/ permanence	Implică permanența procedurilor de control/Involves the permanence of control procedures
4.	universalității/ universality	Proceduri de control pentru toate persoanele din entitate și activele, pasivele deținute/ Control procedures for all the persons from the entity and held activities/ liabilities
5.	informării/ information	Informația trebuie să fie verificabilă și utilă/Information should be checkable and useful
6.	armoniei /harmony	Adaptarea continuă a procedurilor odată cu riscurile apărute, cât și costurile implicate în introducerea procedurilor de control intern noi/ Continuous adaption of procedure simultaneously with the appeared risks, and the costs involved in the introduction of new internal control procedures
7.	calității personalului/ staff quality	Competența profesională implică o politică de recrutare a personalului, formarea și dezvoltarea profesională continuă, motivare prin remunerații/ Professional competence involves a recruitment policy of the staff, permanent training, motivation by remuneration

**Sursa:** elaborat de autor în baza Ordinului Ministerului Finanțelor nr.189 din 05.11.2015 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Control Intern în Sectorul Public/ **Source:** elaborated by the author under the order of the Ministry of Finances no.189 of 05.11.2015 on the approval of National Standards of Internal Control in the Public Sector

Deoarece controlul intern, conform Legii nr.229 din 23.09.2010, este un sistem care include și auditul intern, el denotă și legătura strânsă dintre acestea. Astfel, controlul intern nu se organizează ca un compartiment distinct în cadrul IMSP, iar auditul intern, spre deosebire de controlul intern, constituie o structură distinctă aflată în subordinea conducătorului entității. Prin urmare, controlul intern nu poate funcționa fără audit intern, dat fiind faptul că auditul intern are

Taking into account that according to Law no. 229 of 23.09.2013 internal control is a system that includes also the internal audit, there is a close connection between them. Therefore, internal control is not organised as a separate activity within the IMSP, while the internal audit, unlike internal control, is a separate structure subordinated to the manager of the institution. So, internal control cannot function without internal audit, taking into account that internal audit is the

rolul de a finaliza controlul intern, ceea ce confirmă legătura dintre aceste elemente ale controlului. Auditul intern evaluează periodic dispozitivul de control intern și propune, dacă este cazul, măsuri de îmbunătățire a procesului pentru o gestionare mai bună a riscurilor și, deci, pentru atingerea obiectivelor.

În vederea implementării legii menționate, Ministerul Finanțelor, prin Ordinul nr.189 din 05.11.2015, a aprobat Standardele Naționale de Control Intern în Sectorul Public (SNCI). Acestea sunt aplicabile tuturor entităților din sectorul public, care gestionează mijloacele bugetului public național. SNCI definesc un minimum de reguli manageriale, pe care toate entitățile publice trebuie să le urmeze. Standardele comportă o caracteristică puternică de interdependență, adică ele nu funcționează în mod individual, ci, dimpotrivă, acțiunea lor este, preponderent, conjugată în corelații cu alte standarde. În consecință, managerul, în acțiunea pentru întărirea sistemului de control intern, ar trebui să adopte decizii și să inițieze acțiuni înainte să conducă la valorificarea și maximizarea influențelor potențial benefice ale acestor interdependențe și, implicit, la aplicarea tuturor standardelor. În total, au fost elaborate și aprobate 16 SNCI, care se bazează pe bunele practici internaționale și pot fi divizate în cinci grupe (tabelul 2):

ending point of the internal control; fact that once again proves the link between these elements of control. Internal audit, periodically, assesses the instrument of internal control and proposes, if the case, improvement measures of the process for better risk management, and, eventually in the achievement of objectives.

For implementing the mentioned above law, the Ministry of Finances approved by order No. 189 of 05.11.2015 the National Standards of Internal Control in the Public Sector (NSIC). They are applicable to all entities from the public sector which manages the resources of the national public budget. NSIC define a minimum of managerial rules which should be followed by all the public entities. The standards have strong interdependence characteristics, i.e. they do not function individually, but their action is preponderantly conjugated in correlations with other standards. Consequently, the manager in the action for strengthening the internal control system should adopt decisions and to initiate actions which would lead to the capitalization and maximization of the potential beneficial influences of these interdependence and implicitly to the application of all the standards. There were elaborated and approved 16 NSIC which are based on the international good practices and can be divided in five groups (table 2):

**Tabelul 2/Table 2**

**Gruparea Standardelor Naționale de Control Intern în Sectorul Public/  
Classification of National Standards of Internal Control in the Public Sector**

<b>Grupe/ Group</b> <b>SNCI/ NSIC</b>	<b>Mediul de control/ Control environment</b>	<b>Managementul Performanțelor și al Riscurilor/ Management of Performances and Risks</b>	<b>Activitățile de control/ Control activities</b>	<b>Informația și comunicarea/ Information and commu- nication</b>	<b>Monitorizarea și evaluarea/ Monitoring and assessment</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
SNCI/ NSIC	1. Etică și integritate/ Ethics and integrity	7. Stabilirea obiectivelor/ Determination of objectives	10. Tipurile activităților de control/ Types of control activities	13. Informație/ Information	15. Monitorizarea continuă/ Continuous monitoring

1	2	3	4	5	6
SNCI/ NSIC	2. Funcții, atribuții și sarcini/ Functions, attributions and tasks	8. Planificarea, monitorizarea și raportarea privind performanțele/ Planning, monitoring and reporting the performances	11. Documentarea proceselor/ Documentation of processes	14. Comunicare/ Communication	16. Evaluarea separată/ Separate assessment
SNCI/ NSIC	3. Angajamentul față de competență/ Commitment to competence	9. Managementul riscurilor/ Management of risks	12. Divizarea obligațiilor și responsabilităților/ Division of obligations and responsibilities		
SNCI/ NSIC	4. Abordarea și stilul de operare ale conducerii/ Approach and operation style of administration				
SNCI/ NSIC	5. Structura organizațională/ Organizational structure				
SNCI/ NSIC	6. Împuterniciri delegate / Delegated powers				

**Sursa:** elaborat de autor în baza Ordinului Ministerului Finanțelor nr.189 din 05.11.2015 cu privire la aprobarea Standardelor Naționale de Control Intern în Sectorul Public/ **Source:** elaborated by the author under the order of the Ministry of Finances no.189 of 05.11.2015 on the approval of National Standards of Internal Control in the Public Sector

SNCI constau din două secțiuni:

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

Responsabilitatea primară pentru implementarea SNCI revine managerului entității publice, care oferă „tonul de vârf”, influențând integritatea, etica și alți factori ai unui mediu de control pozitiv. Într-o instituție medico-sanitară publică mare, managerul îndeplinește această sarcină, oferind abilități de conducere vicedirec-

NSIC consists of two sections:

- 1) standard content;
- 2) annotations which offer additional information necessary for understanding the standard and its way of application.

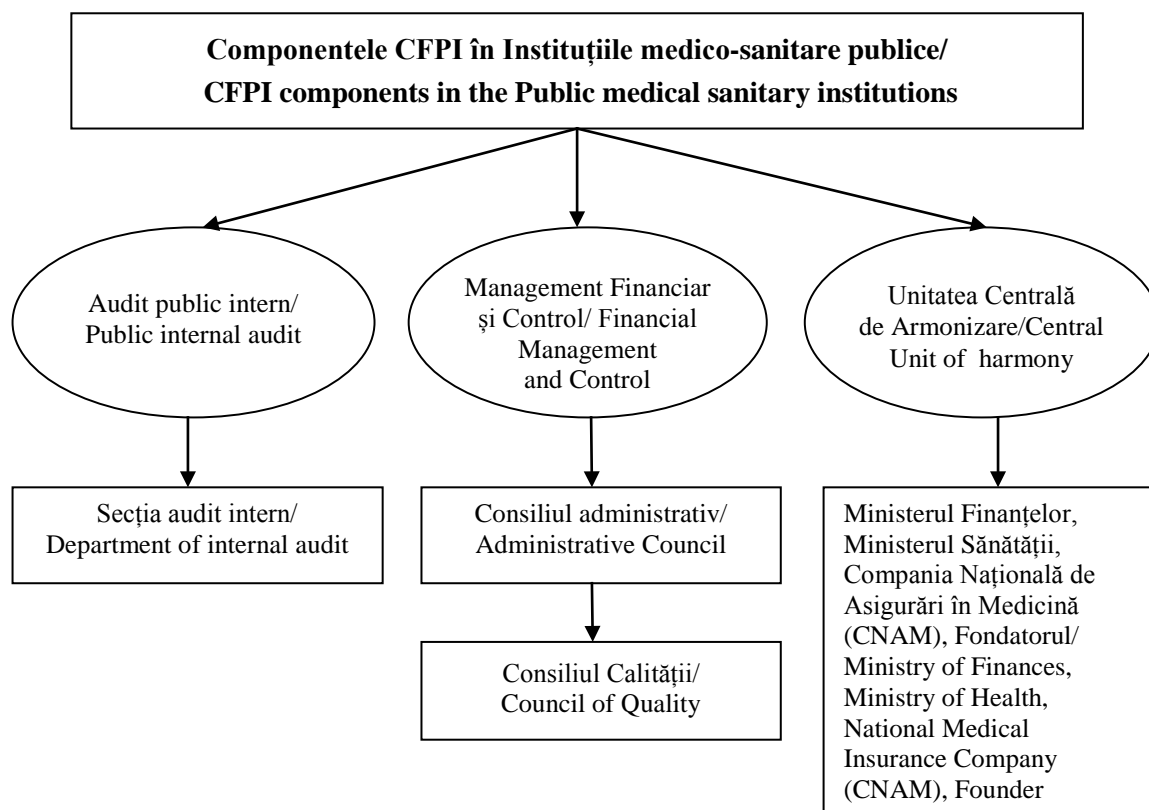
The primary responsibility for the implementation of NSIC belongs to the manager of the public entity which offers the „peak tone”, influencing the integrity, ethics and other factors of a positive control environment. In a big public medical sanitary institution, the manager fulfills this task, offering abilities of management to vice-directors and revising the way they monitor/check

torilor și revizuirea modului în care aceștia monitorizează/verifică activitatea. Într-o IMSP mai mică, influența managerului este mai directă.

**Rezultate și discuții.** Controlul Financiar Public Intern (CFPI) în IMSP din Republica Moldova are următoarele componente și anume (figura 1):

the activity. In a smaller PMSI, the influence of the manager is more direct.

**Results and discussions.** Public Internal Financial Control (PIFC) in PMSI from the Republic of Moldova has the following competences and namely (figure 1):



**Figura 1. Componentele Controlului Financiar Public Intern în Instituțiile medico-sanitare publice/ Figure 1. Components of Public Internal Financial Control in the Public medical sanitary institutions**

*Sursa: elaborată de autor/ Source: elaborated by the author*

Conform dicționarului economic, auditul este o examinare profesională a unor informații cu scopul de a exprima o opinie responsabilă și independentă în raport cu un anumit standard. Auditul intern reprezintă un instrument performant și actual în funcționarea instituțiilor medicale.

Auditul intern poate fi conturat prin intermediul a două concepții:

- *concepția clasică*, conform căreia auditul intern reprezintă o activitate inde-

According to the economic dictionary, audit is a professional examination of some information with the goal to express a responsible and independent opinion to a particular standard. The internal audit represents a performant and actual instrument in operation of medical institutions.

The internal audit can be contoured under two concepts:

- *classical concept*, according to which the internal audit represents an independent activity which offers assistance to the

pendentă care oferă asistență managerului și ajutor salariaților, fără a-i judeca și care a determinat apariția funcției de audit intern în interiorul organizației;

- *concepția modernă* relevă că auditul reprezintă o activitate independentă de asigurare obiectivă și de consiliere, destinată să adune valoare și să antreneze îmbunătățirea activității organizației, ajută organizația la îndeplinirea obiectivelor sale printr-o abordare sistematică disciplinată în cadrul evaluării și ameliorării eficacității proceselor de management al riscurilor, control și guvernare. [2]

În sistemul sănătății, au fost implementate două tipuri de audit intern:

1. În anul 2008, *auditul medical intern*, care poate fi definit ca estimarea, evaluarea și îmbunătățirea sistematică a asistenței medicale acordate pacienților.
2. În anul 2010, *auditul public intern*, în baza Hotărârii Colegiului Ministerului Sănătății nr.3/6 din 20.05.2010 referitor la Hotărârea Curții de Conturi nr.27 din 30 aprilie 2010 privind „Rapoartele auditelor regularității la IMSP: Spitalul Clinic Republican, Institutul de Cardiologie, Spitalul Clinic Republican”.

Astfel, **auditul public intern** reprezintă activitatea funcțional-independentă și obiectivă, de asigurare și consiliere, concepută să adauge valoare și să îmbunătățească activitățile entității publice; ajută entitatea publică să-și îndeplinească obiectivele, printr-o abordare sistematică și metodică, evaluează și ameliorează eficiența și eficacitatea managementului riscului, a controlului și a proceselor de guvernare, conform definiției date de cadrul normativ în vigoare.

În Republica Moldova, auditul public intern a fost implementat doar în 11 instituții medicale din cele 61 existente, deoarece există probleme majore care împiedică implementarea auditului public intern și anume: restricții financiare, lipsa specialiștilor calificați în domeniul

manager and offers help to the employees without judging them and which determined the appearance of the internal audit function within the organization.

- *modern concept*, which establishes the fact that the audit meets an independent activity of objective assurance and of conciliation designated to gather value and to train the improvement of the organization activity, it helps the organization in the fulfilment of its objectives by a disciplinary systematic approach within the evaluation and improvement of the efficiency of risks management processes, control and governance. [2]

Two types of internal audit were implemented in the Health system:

1. In 2008, *the internal medical audit* which can be defined as the assessment, evaluation and the systematic improvement of the medical care offered to the patients.
2. In 2010, *the internal public audit* according to the Decision of the Collegium of the Ministry of Health no. 3/6 of 20.05.2010 on the Decision of the Court of Audit no. 27 from April 30, 2010 about „the Reports of regularity audits of PMSI: Republican Clinical Hospital, Institute of Cardiology”.

Thus, **the public internal audit** represents the functional, independent and objective activity of assurance and conciliation, designed to add value and to improve the activities of the public entity; helps the public entity to achieve its objectives by systematic and methodical approach, evaluates and improves the efficiency and efficacy of the risk management, control and governance, according to the definition given by the in force regulatory framework.

In the Republic of Moldova, the public internal audit was implemented only in 11 medical institutions of 61, because there are major problems which impede the implementation of the public internal audit and these are: financial restrictions, lack of specialists who are qualified in the field of

auditului intern specific ocrotirii sănătății, nivelul redus de salarizare al auditorului intern, neconștientizarea de către managerii instituțiilor, a rolului auditului public intern [1].

În contextul celor relatate și începând cu 01.01.2014, rolul auditului public intern este mai mare, întrucât a fost instituit sistemul de finanțare bazat pe grupe de diagnostic (DRG). Sistemul DRG determină nivelul resurselor alocate, de către CNAM, instituțiilor medicale în funcție de activitatea desfășurată și raportată. Prin intermediul acestui sistem, pacienții pot fi clasificați simultan atât după patologie, cât și după costul îngrijirilor, ceea ce asigură posibilitatea de a asocia tipurile de pacienți cu cheltuielile efectuate.

Ca orice activitate, cea de audit public intern relevă o serie de disfuncționalități care rezultă, pe de o parte, din conținutul actelor normative, iar pe de altă parte, din confruntarea cu realitățile unei economii de piață. Existența unui cadru legal modern și a unor norme și proceduri, elaborate în concordanță cu standardele de audit acceptate pe plan internațional și cu buna practică din Uniunea Europeană, ar constitui garanții fundamentale că auditul public intern este un veritabil factor al schimbării în cadrul instituțiilor publice medicale.

În scopul îmbunătățirii Managementului Financiar și Controlului, în instituțiile medicale, conform Ordinului Ministerului Sănătății nr.139 din 03.07.2010, au fost constituite **Consiliile Calității (CC)**. Aceasta a fost o soluție pentru sporirea calității asistenței medicale acordate populației și întru îmbunătățirea proceselor de gestionare a calității serviciilor medicale. Consiliul integrează activitatea tuturor structurilor interne create anterior în domeniul calității asistenței medicale și este constituit din: președinte, secretar și membri. Președintele este ales de către membrii Consiliului sau poate fi numit de către administrația instituției, atribuindu-i funcția de vicedirector responsabil de managementul calității, în funcție de capacitatea instituției. **CC** activează în baza planului de activitate operațional anual, care este defalcat pe planuri trimestriale pentru a asista implementarea anumitor

the internal audit which is specific for the health care, the low level of internal audit salary, the non-awareness of the managers of the institutions about the role of the public internal audit [1].

In the context of the mentioned above and beginning with 01.01.2014 the role of public internal audit is bigger, because it was established the funding system which is based on groups of diagnosis (DRG). DRG system determines the resources allocated by CNAM to the medical institutions depending on the produced and reported activity. Through this system, the patients can be classified simultaneously both according to the pathology and according to the costs for care, fact which assures the possibility to associate the types of patients with the incurred expenditures.

As any activity, public internal audit emphasizes a series of dysfunctions which result on one hand from the content of the normative acts and on the other hand from the confrontation with the realities of a market economy. The existence of a modern legal framework and some procedures and norms elaborated in concordance with audit standards internationally accepted and with the good practice from the European Union would constitute fundamental securities that the public internal audit is a veritable agent of change in the public institutions.

For improving the Financial Management and the Control in the medical institutions according to the order of the Ministry of Health no. 139 of 03.07.2010 there were established the **Quality Councils (CC)**. This was a solution for increasing the quality of medical care offered to population and for improving the management processes of medical services quality. The Council integrates the activity of all internal structures previously created in the field of the quality of medical care and it is made up of: president, secretary and members. The President is elected by the members of the Council or he can be appointed by the administration of the institution attributing him the function of deputy director who is responsible for the quality management, depending on the capacity of the institution. **CC** activates based on the operational annual plan of the activity which



sarcini. Documentul de bază, elaborat de Consiliu, îl constituie „Raportul anual cu privire la asigurarea calității”. Acest raport conține două compartimente și anume:

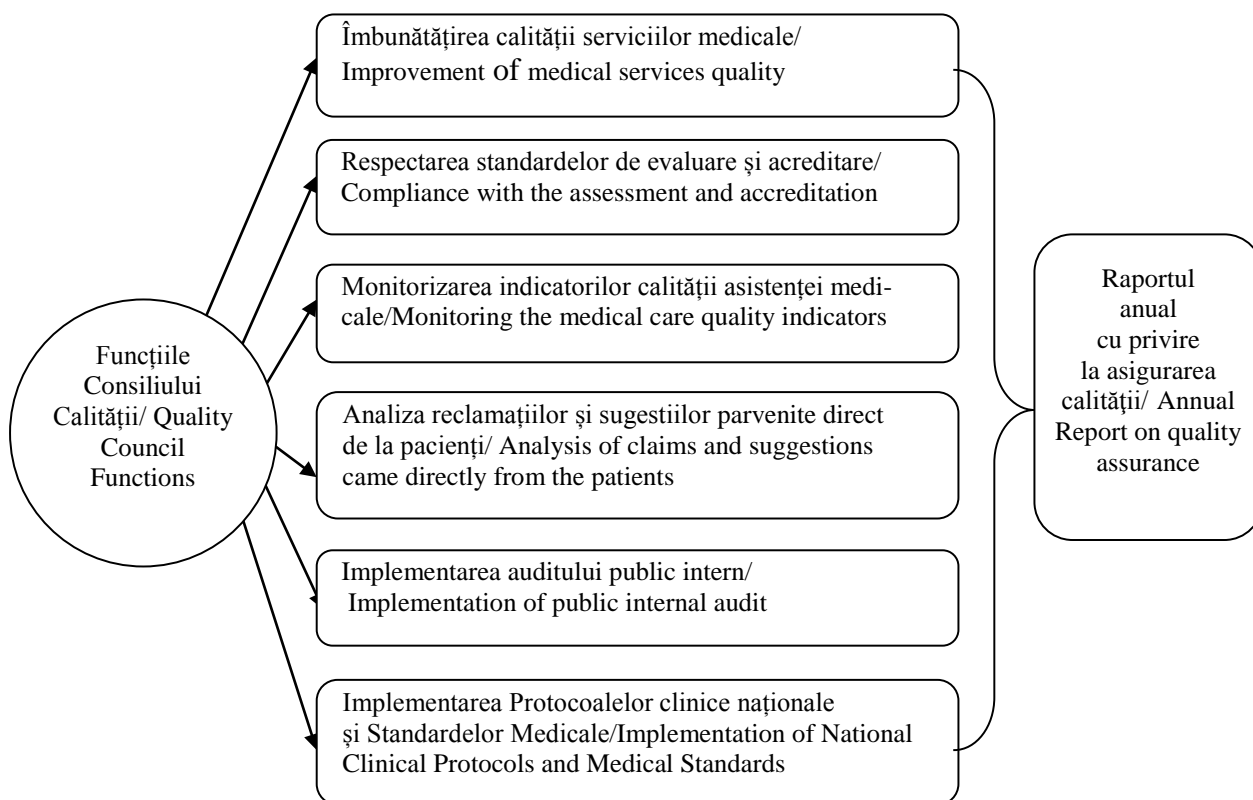
1. Probleme prioritare soluționate în perioada de raportare care conțin două secțiuni:
  - a) elaborarea și utilizarea Protocoalelor Clinice;
  - b) stabilirea cerințelor față de calitatea serviciilor.
2. Noi sarcini de ameliorare a calității serviciilor medicale.

Consiliul Calității este un organ colegial intern de consultanță, al cărui număr de membri permanenți diferă în funcție de capacitatea instituției, structura internă și își asumă următoarele atribuții (figura 2):

is structured on quarterly plans for assisting the implementation of particular tasks. The main document elaborated by the Council is the „Annual Report on quality assurance”. This report contains two chapters which are:

1. Main problems which were settled during the report period which contain two sections:
  - a) elaboration and use of Clinical Protocols;
  - b) establishing the requirements towards the quality of services.
2. New tasks for improving the quality of medical services.

The Quality Council is an internal collegial body of consultancy, the number of permanent clients differs depending on the capacity of the institution, internal structure and it performs the following attributions (figure 2):



**Figura 2. Funcțiile Consiliului Calității/ Figure 2. Functions of Quality Council**

*Sursa: elaborată de autor /Source: elaborated by the author*

**Consiliul Administrativ** este organul colegial de administrare, supraveghere a instituției, reprezentând interesele statului și se desemnează

**Administrative Council** is the collegial body of administration and supervision of institution that is representing the interests of the state

prin Ordinul Ministerului Sănătății pe un termen de 5 ani, ținându-se cont de propunerile Companiei Naționale de Asigurări în Medicină, colectivului de muncă, asociației non-guvernamentale. Consiliul administrativ are următoarele atribuții exclusive: examinarea și aprobarea planurilor anuale de activitate, rapoartelor anuale (trimestriale) privind activitatea IMSP și prezentarea lor pentru informarea Fondatorului; înaintarea de propuneri către Fondator pentru redresarea situației; examinarea și prezentarea, pentru coordonare, Fondatorului a devizului de venituri și cheltuieli (business-plan) și a modificărilor executate la acestea; examinarea și coordonarea statelor de personal, listelor de tarifare a salariilor IMSP; aprobarea planurilor de achiziții ale bunurilor, serviciilor și lucrărilor.

Pentru perfecționarea managementului financiar și controlului în instituțiile medicale, se propune crearea **Comisiei de cenzori**. Această comisie ar exercita controlul activității economico-financiare a instituției și s-ar subordona numai Consiliului Administrativ și Fondatorului. În baza rezultatelor controlului, comisia de cenzori (cenzorul) întocmește un raport, care cuprinde: numele, prenumele membrilor comisiei de cenzori, care au participat la control; motivele și scopurile controlului; termenele în care s-a efectuat controlul; aprecierea autenticității datelor din documentele primare, registrele contabile și dările de seamă ale instituției; aprecierea conformității ținerii contabilității, întocmirii dărilor de seamă cu cerințele legislației; informația despre fapte de încălcare a cerințelor legislației; recomandări pe marginea rezultatelor controlului; anexe.

Totodată, propunem ca, anual, IMSP să efectueze autoevaluarea în sistemul de management financiar și control conform „Regulamentului privind evaluarea, raportarea sistemului de management financiar și control și emiterea declarației privind buna guvernare” nr.49 din 26.04.2012. Autoevaluarea va aprecia gradul de conformitate cu cadrul normativ în domeniul ocrotirii sănătății și, în baza acesteia, se va ela-

and it is appointed by the order of the Ministry of Health for a period of 5 years, being taken into account the proposals of the National Medical Insurance Company, employees, non-governmental association. The Administrative Council has the following exclusive attributions: examination and approval of annual activity plans, annual reports (quarterly) on the activity of PMSI and presenting them for information to the Founder; submitting proposals to the Founder about the recovery of the situation; examination and presentation to the Founder for coordination of estimate of incomes or expenditure (business-plan) and their changes; examination and coordination of job list, tariff lists for PMSI employees; approval of procurement plans for assets, services and works.

For the improvement of financial and control management in the medical institutions we propose the creation of **Auditing Committee**. This commission would exercise the economical-financial control of the institution and it would subordinate only to the Administrative Council and Founder. Based on the results of the control, the auditing commission (auditor) draws up a report which comprises: name, surname of the members of auditing committee which have participated to the control; reasons and goals of the control; terms in which the control was realized; appreciation of the authenticity of data from the primary documents, account books and reports of institutions; appreciation of accounting keeping compliance, reports drawn up in correspondence with the requirements of law; information about the facts of violating the requirements of law; recommendations about the results of control; annexes.

At the same time we propose annual performed self-evaluation of financial and control management by PMSI within the system according to “Regulations on assessment, reporting the system of financial and control management and issuance of the statement about the good governance” no.49 of 26.04.2012. Self-evaluation will appreciate the degree of compliance with the normative framework in the field of health pro-

bora „Raportul privind organizarea și funcționarea sistemului de management financiar și control, care va fi prezentat Fondatorului și CNAM pentru luarea deciziilor necesare.

Managerii, care își desfășoară activitatea în sectorul public, trebuie să fie responsabili de exercitarea activităților pentru care le-au fost delegate atribuții. Această responsabilitate se extinde dincolo de politicile, deciziile și activitățile operaționale pentru a cuprinde politicile, activitățile și deciziile de MFC.

### Concluzii

Un rol deosebit în eficientizarea activității instituțiilor medicale îi revine controlului intern. În scopul creării unor linii permanente de responsabilitate, la nivelul sistemului de control intern, trebuie re proiectat sistemul de raportare la nivelul conducerii astfel, încât acesta să asigure și evaluarea progreselor înregistrate în materia controlului financiar.

Analiza și sistematizarea, de către Fondator și CNAM, a rapoartelor privind organizarea și funcționarea sistemului de management financiar și control, ar eficientiza activitatea economico-financiară a instituțiilor și ar permite luarea deciziilor cât mai eficiente pentru lichidarea lacunelor existente.

Considerăm că crearea Comisiilor de cenzori, în toate instituțiile de prestări servicii medicale publice, ar diminua riscurile de gestionare ineficientă a banilor publici, fiind un filtru pentru luarea deciziilor de către Consiliul de Administrare.

Totodată, menționăm că finanțarea sistemului de sănătate în vigoare acoperă doar actul medical, care nu prevede dezvoltarea infrastructurii, procurarea utilajelor moderne în IMSP, astfel, implementarea controlului intern public în instituțiile analizate va contribui și la depistarea surselor necesare pentru gestionarea cât mai eficientă a banilor publici.

tection and according to it will be elaborated the „Report on the organization and operation of the system of financial and control management which will be presented to the Founder and NHHH for taking the necessary decisions.

Managers who perform their activity in the public sector should be responsible for the execution of activities which were delegated to them. This responsibility extends beyond the policies, decisions and decisions of the operational activity in order to comprise policies, activities and decisions of MFC.

### Conclusions

A special role in the efficiency of the activity of medical institutions belongs to the internal control. For creating some permanent and clear lines of responsibility at the level of internal control system it should be redesigned the reporting system at the level of governance, so as to ensure the assessment of progresses appeared in the subject of financial control.

Analysis and systematization by the Founder and NHHH of reports about the organization and operation of the system of financial and control management would streamline the economical financial activity of institutions and would permit to take the most efficient decisions in order to eliminate the existent gaps.

We consider that the creation of auditing committees in all the institutions of public medical service would reduce the risks of efficient management of public money, being a filter in making decisions by the Administration Council.

At the same time we mention that financing current health system covers only the medical act and it does not provide the development of infrastructure, purchase of modern equipment for PMSI, hence the implementation of public internal control in the analysed institutions will contribute to finding the necessary resources for the most efficient management of public money.

### Referințe bibliografice / Bibliographic references:

1. COPĂCEANU, Cristina. *Eficiența mecanismului de finanțare a sistemului ocrotirii sănătății în Republica Moldova*. Autoreferat la teză de doctor în economie, Chișinău, 2015, p.165.

2. DOBRA, Iulian-Bogdan. *Auditul intern în cadrul sistemului de asigurări sociale de sănătate*. Rezumatul tezei de dr. în economie, Cluj-Napoca, 2011.
3. Ghid de evaluare a sistemului de control intern în entitățile publice, România, 2011. [www.contaconta.ro/miscellaneous/864\\_miscellaneous\\_contabilitate\\_files%20864\\_.pdf](http://www.contaconta.ro/miscellaneous/864_miscellaneous_contabilitate_files%20864_.pdf) (vizitat pe 01.02.2017).
4. Legea privind controlul financiar public intern nr.229 din 23.09.2010. Monitorul Oficial nr.231-234/730 din 26.11.2010.
5. Ordinul Ministerului Finanțelor nr.189 din 05.11.2015 cu privire la aprobarea Standardelor naționale de control intern în sectorul public. Monitorul Oficial nr.332-339 din 11.12.2015.
6. Ordinul Ministerului Finanțelor nr.49 din 26.04.2012 cu privire la aprobarea Regulamentului privind evaluarea, raportarea sistemului de management financiar și control și emiterea declarației privind buna guvernare, Monitorul Oficial nr.135-141/803 din 06.07.2012.
7. Ordinul Ministerului Sănătății nr.76 din 04.02.2015 cu privire la aprobarea Regulamentului-cadru al Instituțiilor Medico-Sanitare Publice; [www.ms.gov.md](http://www.ms.gov.md) (vizitat pe 01.02.2017).
8. Ordinul Ministerului Sănătății nr.139 din 03.03.2010 cu privire la asigurarea calității serviciilor medicale în instituțiile medicale; [www.ms.gov.md](http://www.ms.gov.md) (vizitat pe 01.02.2017).