

## APPLICATION OF MODERN METHODS IN ORGANIZING INTERNAL FINANCIAL CONTROL IN BANKS

## APLICAREA METODELOR MODERNE IN ORGANIZAREA CONTROLULUI FINANCIAR INTERN ÎN BĂNCI

**MARDARI Dana, masterandă**

**Programul: Administrare Bancară**

Academia de Studii Economice din Moldova

Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)

e-mail autor: [mardaridana97@gmail.com](mailto:mardaridana97@gmail.com)

**Abstract:** The topicality of the study consists in the role of internal banking control and the importance of its organization by applying modern control methods. The aim of the research is to present the importance of control planning based on organizational principles. **Research methods.** A systematic approach, historical and economic-statistical methods were used. **Results:** Following the research, they were described the modern methods used by banks in the efficient organization of internal control.

**Key words:** internal control, control planning, modern methods, principles, objectives

### JEL CLASSIFICATION: G21

### INTRODUCERE

Importanța și necesitatea controlului financiar în condițiile economiei de piață sunt unanim recunoscute. El este considerat ca indispensabil desfășurării activităților economico-sociale, atât de factorii de conducere, cât și de cei conduși.

Controlul financiar este o activitate de larg interes social, deosebit de utilă și necesară pentru practica economică și socială, care presupune înțelegerea și rezolvarea a nenumărate probleme teoretice, organizatorice și metodologice. Obiectul controlului financiar constă în examinarea modului în care se realizează sau s-a realizat programul fixat anticipat și a modului cum se respectă principiile stabilite, cu scopul de a releva erorile, abaterile, lipsurile, deficiențele-pentru a le remedia și evita în viitor.

Obiectivele urmărite sunt: ilustrarea importanței planificării controlului intern de către bănci, identificarea principiilor de organizare a controlului, dar și organizarea eficientă a acestuia.

Calitatea controalelor interne depinde de planificarea fiecărei etape a misiunii implicând resursele umane și financiare, dar și timpul alocat. Efectuarea de simulări în planificarea controlului crește eficiența și eficacitatea rezultatelor obținute de către echipa de control.

În acest context, accentuez importanța și necesitatea planificării corecte a controlului, aceasta fiind etapa primordială din întreg procesul de control.

### SUCCINTA ANALIZĂ A SURSELOR BIBLIOGRAFICE ÎN DOMENIUL PROBLEMEI CERCETATE

Articolul tratează o temă de cercetare cu aspecte teoretice și legislative privind funcția de control în cadrul instituțiilor financiare bancare. Astfel, cercetarea teoretică va cuprinde detalierea, a actelor legislative ale Republicii Moldova – *Legea privind activitatea băncilor nr.202 din 06.10.2017* în vigoare (01.01.2018) și *Regulamentul privind cadrul de administrare a activității băncilor*, aprobat prin Hotărârea Comitetului executiv al Băncii Naționale a Moldovei nr. 322 din 20.12.2018 (în vigoare 04.04.2019).

Sectorul bancar în Republica Moldova este format din două nivele: Banca Națională a Moldovei și băncile comerciale. La nivelul sectorului bancar național, controlul intern este exercitat de băncile licențiate, iar controalele externe se efectuează de autoritatea de supraveghere: Banca Națională a Moldovei. Activitatea Băncilor din Republica Moldova și Sucursalelor băncilor străine deschise pe

teritoriul Republicii Moldova este desfășurată în concordanță cu Regulamentul privind cadrul de administrare a activității băncilor menționat mai sus [3].

## DESCRIEREA METODELOR DE CERCETARE UTILIZATE

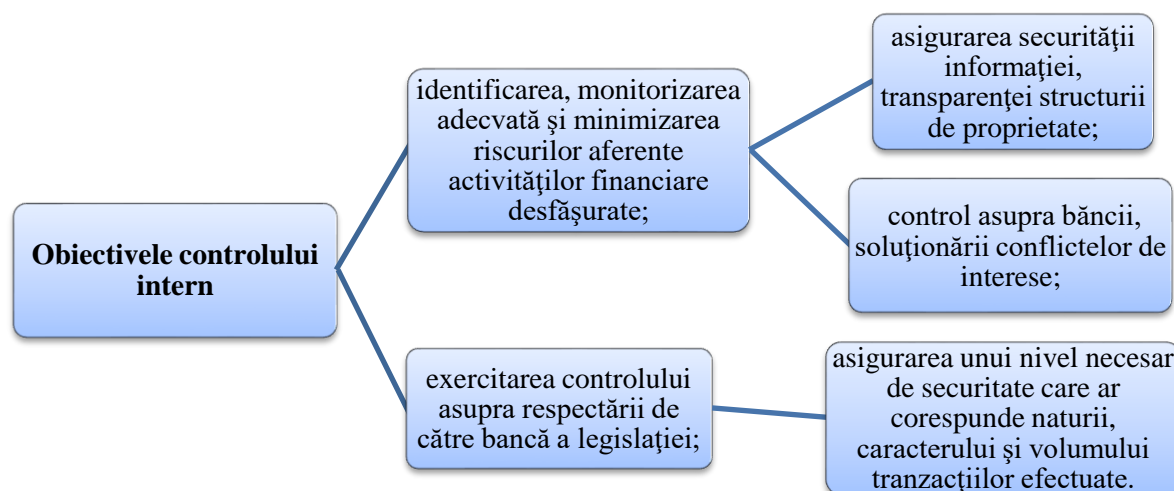
Baza metodologică la abordarea aspectelor teoretice a reglementărilor cu caracter național dar și a aspectului practic de desfășurare a unui control este reprezentată de metoda analizei și sintezei, fiecare element economic fiind analizat separat apoi urmând concluziile. Astfel, atât inducția cât și deducția nu constituie forme de cercetare independente, dar se intercondiționează și reprezintă laturi necesare ale modului de studiere a realității economice. Analiza și interpretarea informațiilor obținute vor fi prezentate sub formă de text, tabele sau figuri.

## REZULTATE OBTINUTE

Controlul intern este considerat un sistem care asigură desfășurarea unor operațiuni eficiente, controlul corespunzător al riscurilor, desfășurarea prudentă a activității, credibilitatea informațiilor financiare și nefinanciare raportate, atât intern, cât și extern, precum și conformitatea cu cadrul legal și de reglementare, cerințele de supraveghere și regulile și deciziile interne ale băncii.

Scopul Băncii este de a crea și a menține un sistem de control intern complet integrat și flexibil care va asigura dezvoltarea și consolidarea poziției Băncii pe piață, managementul eficient al riscurilor, respectarea prevederilor cadrului legislativ și normativ național și cerințelor grupului, funcționarea guvernării corporative [2].

Banca trebuie să dispună de propriul mecanism de control intern, care trebuie să asigure gestionarea eficientă a băncii, desfășurarea activităților financiare într-un mod sigur și prudent, conformarea cu prevederile legislației, precum și protejarea intereselor deponenților și a altor creditori ai băncii. Astfel, obiectivele controlului intern sunt enumerate în Figura 1.



**Figura1. Obiectivele controlului intern**

*Sursa:* Elaborată de autor în baza Sursei [1]

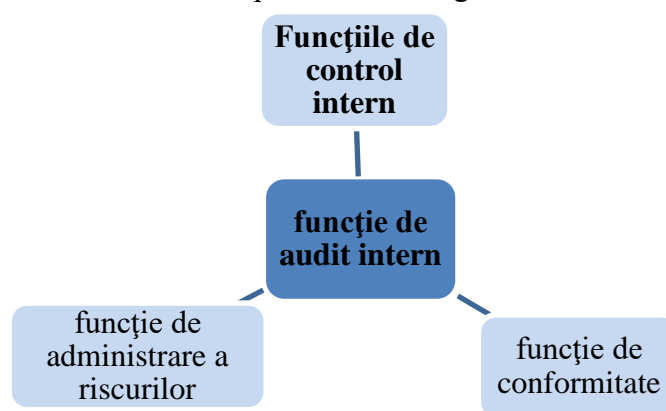
La elaborarea, organizarea și implementarea mecanismului de control intern, banca va ține cont de volumul, numărul, tipul, complexitatea și diversitatea tranzacțiilor, de gradul de risc asociat cu fiecare domeniu de activitate, volumul controlului din partea organelor de conducere asupra activității zilnice, gradul de centralizare sau descentralizare a băncii, gradul de utilizare a sistemului informatic. De asemenea, banca va determina domeniul aplicării și tipul procedeele de control intern care urmează a fi implementate. Factorul legat de costul stabilirii și menținerii mecanismului de control intern nu poate servi drept motiv ce justifică neimplementarea unor procedee adecvate și eficiente de control intern.

Mecanismul de controlul intern al băncii trebuie să implice participarea organului de conducere al băncii și personalul acesteia, indiferent de funcția ocupată, să contribuie la sporirea veniturilor băncii, minimizarea cheltuielilor, să asigure autorizarea și efectuarea cheltuielilor conform destinației,

protejarea adecvată a activelor, limitarea și înregistrarea corectă a obligațiilor, limitarea și diminuarea riscurilor.

Fiecare bancă trebuie să dispună de un cadru de administrare a activității riguros conceput, care să includă o structură organizatorică clară, cu linii de responsabilitate bine definite, transparente și coerente, procese eficiente de identificare, administrare, monitorizare și raportare a riscurilor la care este sau ar putea fi expusă (simulări de criză), un proces de evaluare a adecvării capitalului la riscuri, un proces de evaluare a adecvării lichidității, mecanisme adecvate de control intern, inclusiv proceduri administrative și contabile riguroase, politici și practici de remunerare care să promoveze și să fie în concordanță cu o administrare sănătoasă și eficace a riscurilor [4].

Banca trebuie să asigure separarea funcțiilor și a obligațiilor pentru a reduce riscul manipulării intenționate, al infracțiunilor sau al erorilor și a spori eficiența controlului asupra tranzacțiilor și operațiunilor băncii. Funcțiile de control intern trebuie să includă o funcție de administrare a riscurilor, o funcție de conformitate și o funcție de audit intern. Funcția de administrare a riscurilor și cea de conformitate trebuie să fie verificate de către funcția de audit intern. Ilustrarea structurii necesare a funcțiilor de control intern, este reprezentată în Figura 2.



**Figura 2. Structura funcțiilor de control intern conform cerințelor BNM**

*Sursa: Elaborată de autor în baza Sursei [1]*

Funcțiile de control intern trebuie să dispună de acces la resurse financiare și umane suficiente pentru a-și putea realiza rolul. Acestea trebuie să aibă un număr suficient de personal calificat. Personalul trebuie să fie în permanență calificat și să beneficieze de instruire.

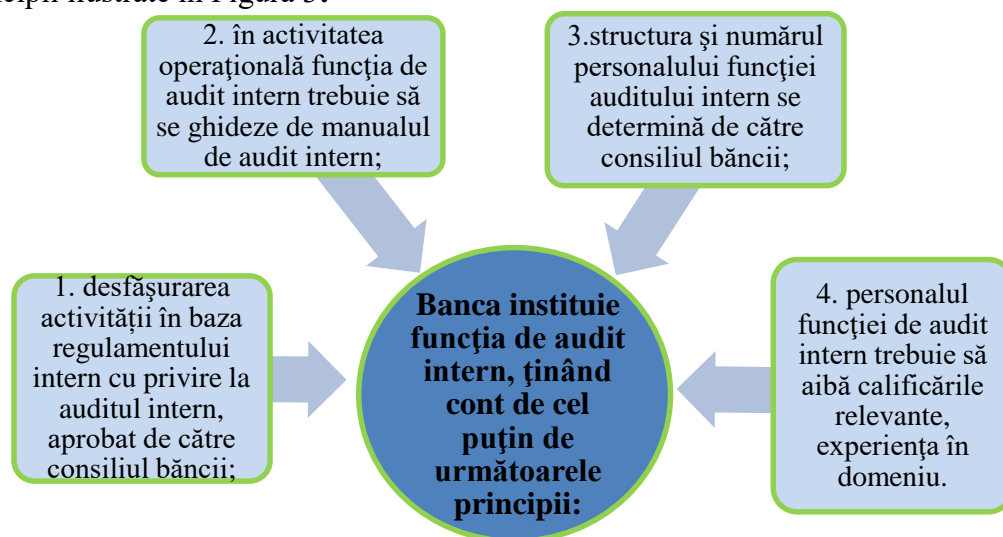
Angajații structurilor cu funcții de control trebuie să fie independenți față de unitățile operaționale ale băncii pe care le verifică, să dispună de autoritatea corespunzătoare și să fie remunerați în funcție de realizarea obiectivelor funcțiilor pe care le dețin, indiferent de performanțele unităților operaționale pe care le verifică.

Formarea continuă și dezvoltarea profesională a auditorilor interni trebuie să fie asigurată continuu pentru a răspunde complexității tehnice crescânde a activităților băncilor și diversității crescânde a sarcinilor care trebuie îndeplinite ca urmare a introducerii noilor produse și procese în bănci și alte evoluții în cadrul sectorului financiar.

Banca trebuie să dispună de o funcție de audit intern, aflată sub directă responsabilitate a consiliului băncii, care se deosebește de controlul primar efectuat de către o subdiviziune ce asigură controlul zilnic asupra tranzacțiilor și operațiunilor. În vederea asigurării eficienței funcției de audit intern, conducerea băncii trebuie să asigure independența funcției de audit intern față de organul executiv și raportarea directă consiliului băncii. Conducătorul funcției de audit intern nu poate fi persoana afiliată băncii, cu excepția afilierii determinate de calitatea de conducător al funcției de audit intern.

Scopul de bază al funcției de audit intern constă în evaluarea independentă, imparțială și obiectivă a suficienței și eficienței cadrului de administrare în conformitate cu prevederile cadrului legal și normativ, inclusiv cu prezentul regulament, cu regulamentele interne ale băncii, precum și în raportarea rezultatelor consiliului băncii, comitetului de audit și informarea organului executiv, în vederea îmbunătățirii indicatorilor de activitate ai băncii prin aplicarea sistematică și ordonată a metodelor de evaluare și perfecționare a mecanismului de control intern în cadrul băncii.

Banca instituie funcția de audit intern în conformitate cu regulamentul, ținând cont de cel puțin de următoarele principii ilustrate în Figura 3:



**Figura 3. Principiile de realizare a funcției de audit intern**

Sursa: Elaborată de autor în baza Sursei [1]

Planificarea controalelor în Bancă se efectuează anual în cadrul procesului de pregătire a Programului pentru următorul an de gestiune. Planul anual al controalelor va include contextul de reglementare supus controlului, actele normative externe aferente activității supuse controlului, perioada controlului și principalele obiective. Anterior inițierii controlului, se elaborează Fișa de Control, care va include prevederile speciale aferente controlului, după cum urmează în Tabelul 1. Informația din tabel urmează a fi completată în dependență de tipul controlului realizat.

**Tabelul 1**

CONTROL DE: _____ (denumirea controlului)										
Nr	Aria ce se verifică	Obiectivele Controlului	Subiecții controlului	Perioada de verificare	Durata controlului	Frecvența controlului	Instrumente/Proceduri IT utilizate	Criterii pentru definirea eșantionului	Eșantion selectat	Rezultatele controlului

Sursa: Elaborat de autor după Instrucțiunea privind efectuarea Controalelor în cadrul unei Bănci Comerciale

Etapa de desfășurare propriu-zisă a controlului se inițiază în conformitate cu Planul anual al controalelor sau a Notei de Control. După pregătirea Fișei de Control, echipa de control va completa Anunțul privind inițierea controlului conform Tabelului 2 și îl va expedia în adresa membrilor Comitetului de Management. Solicitarea informațiilor către subdiviziunile aferente controlului se va efectua cu expedierea Anunțului de inițiere a controlului.

**Tabelul 2**

Departamentul _____	Data _____
<b>ANUNȚ DE INIȚIERE A CONTROLULUI</b>	
Către : Comitetul de Management	
Denumirea controlului _____	
<b>Obiectivele Controlului:</b>	
- _____	
Data începerii controlului _____	
Perioada controlului _____	
Subiecții Controlului _____	

Sursa: Elaborat de autor după Instrucțiunea privind efectuarea Controalelor în cadrul unei Bănci Comerciale

Modul de raportare curentă de către auditul intern, prevăzut în regulamentul cu privire la auditul intern al băncii, trebuie să includă raportarea către consiliul băncii, comitetul de audit și informarea organului executiv, cât mai curând posibilă după finalizarea controalelor de către auditul intern, despre constatările semnificative, astfel încât să poată fi întreprinse acțiuni corective la timp. Pe lângă raportarea curentă, regulamentul trebuie să prevadă obligativitatea auditului intern de a raporta trimestrial consiliului băncii și comitetului de audit despre rezultatele activității auditului intern.

Utilizarea metodelor moderne în planificarea misiunilor de audit crește eficiența și eficacitatea. **Tabloul de Bord Audit (TdB)** este o metodă modernă (un instrument) în care sunt enumerate și actualizate problemele evidențiate de Audit Intern. Această constă dintr-o listă a punctelor slabe existente și a problemelor critice și a acțiunilor de soluționare, pentru a fi actualizate de către structurile de audit responsabile. Fiecare punct slab critic este listat în TdB cu mai multe informații ce vizează: calificarea problemei care ar fi de exemplu descrierea punctelor slabe, descrierea activităților în curs de desfășurare pentru a rezolva problemele, responsabilul pentru soluția sa, data estimată a soluțiilor și starea soluției.

Datorită caracteristicilor sale, TdB este un instrument ordinar și sintetic care susține fluxul de comunicare între funcția de Audit Intern și Organele Interne ale Băncii contribuind la identificarea problemelor și atenuarea acestora.

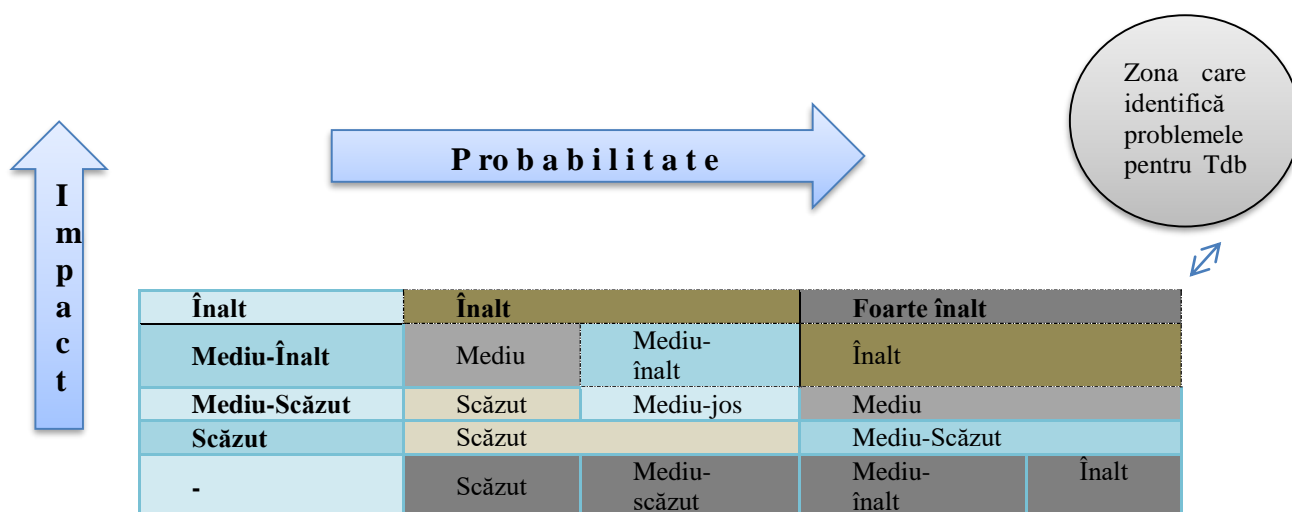
Totodată TdB este un instrument util pentru măsurarea eficacității funcției de Audit Intern, deoarece detectează în timp real capacitatea de a elimina problemele existente, ceea ce este o prioritate în vederea adăugării de valoare Băncii **prin îmbunătățirea sistemului său de control intern**.

Pentru a efectua gestionarea instrumentului ușoară și simplă se agreghează într-un singur element al TdB probleme mai critice care sunt enumerate în rapoarte și care sunt legate de același proces sau arie.

Impactul așteptat reprezintă evaluarea consecințelor potențiale legate de o problemă specifică a TdB; aceasta poate fi compusă din pierdere, creștere de capital, consecințe reputaționale sau de conformitate.

Fiecare structură de Audit este responsabilă pentru punctele slabe relevante și informațiile conținute în TdB local până la finalizarea acțiunilor de remediare pentru a aduce riscul la un nivel acceptabil. Relevanța TdB este atribuită conform următoarei matrice în Tabelul 3, după efectuarea evaluării Impactului așteptat și a Probabilității sau Măsura a fiecărui punct slab.

Tabelul 3.



Sursa: Elaborat de autor în baza informației din Sursa [5]

Eficiența Aplicării metodei TdB rezultă din posibilitatea identificării, evaluării, minimalizării, monitorizării, testării și a controlului probabilității și al impactului.

## CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Analiza din punct de vedere al eficienței proceselor desfășurate, în cadrul realizării controlului intern, este o activitate complexă și trebuie să țină cont de influența unor factori cantitativi (resurse implicate și timpul necesar), dar și calitativi (specializarea și competența angajaților structurilor cu funcții de control).

Drept recomandări în realizarea unui control intern eficient se propune:

- Un număr suficient de angajați calificați și accesul la informațiile la toate nivelele ierarhice pentru buna asigurare a executării operațiunilor;
- O cultură corporativă care promovează cele mai bune practici de administrarea riscurilor și de efectuare a controalelor;
- Deținerea unor sisteme informaționale sigure și suficiente;
- Segregarea responsabilităților între angajații front-office și back-office, contabilitate și plăți;
- Un Cadru normativ cuprinzător pentru reglementarea tuturor tipurilor de activități bancare, distribuit la toate nivelele, actualizat la timp și arhivat corespunzător;
- Cartografierea proceselor operaționale, a riscurilor și controalelor pentru analiza și identificarea riscurilor inerente fiecărei activități bancare în parte;
- Integrarea sistemului de control intern în procesele de executare a operațiunilor, fie manual sau automatizat;
- Existența unor piste de audit suficiente și adecvate.

## REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. Regulamentul privind cadrul de administrare a activității băncilor, aprobat prin Hotărârea Comitetului executiv al Băncii Naționale a Moldovei nr. 322 din 20.12.2018 (în vigoare 04.04.2019) *Monitorul Oficial al R. Moldova nr.1-5 art. 56 din 04.01.2019* [citat 17 martie 2021];
2. Codul de Guvernare Corporativă al B.C. Eximbank S.A.[online] ianuarie 2021 [citat 02 februarie 2021] Disponibil:[https://www.eximbank.md/storage/Dezvaluirea%20informatiei/Dezvaluirea-informatiei/Guvernanta-bancii/EXIMBANK\\_Code-Corporate-Governance\\_04.12.2020\\_ro\\_eng.pdf](https://www.eximbank.md/storage/Dezvaluirea%20informatiei/Dezvaluirea-informatiei/Guvernanta-bancii/EXIMBANK_Code-Corporate-Governance_04.12.2020_ro_eng.pdf);
3. Reglementare și Supraveghere Bancară .[online] martie 2021[citat 19 martie 2021] Disponibil: <https://www.bnm.md/ro/content/reglementare-si-supraveghere-bancara>;
4. Legea privind activitatea băncilor nr.202 din 06.10.2017 în vigoare (01.01.2018). *Monitorul Oficial al R.Moldova nr. 434-439 art. 727 din 15.12.2017*.
5. Definiția și principiul tabloului de bord al companiei. [online] martie 2021 [citat 29 martie 2021] Disponibil: [https://www.piloter.org/mesurer/tableau\\_de\\_bord/principe-tableau-de-bord.htm](https://www.piloter.org/mesurer/tableau_de_bord/principe-tableau-de-bord.htm)

---

**Coordonator științific: COCIUG Victoria, dr., conf. univ.,**  
Academia de Studii Economice din Moldova,  
Republica Moldova, or. Chișinău, str. Mitropolit Bănulescu-Bodoni, 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)  
e-mail: [v\\_cociug@ase.md](mailto:v_cociug@ase.md)