



ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 336.71.078.3:005.334(478)(043)

CARA ION

**ATENUAREA RISCURILOR BANCARE PRIN
EFICIENTIZAREA SISTEMULUI DE CONTROL INTERN**

522.01 FINANȚE
Rezumatul tezei de doctor în științe economice

Chișinău, 2026

Teza a fost elaborată în cadrul departamentului „Investiții și activitate bancară” a Academiei de Studii Economice din Moldova.

Conducător științific:

CIOBU Stela, doctor în științe economice, conferențiar universitar.

Membrii Comisiei de îndrumare:

HÎNCU Rodica, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar.

COCIUG Victoria, doctor în științe economice, conferențiar universitar.

PÂRȚACHI Ion, doctor în științe economice, profesor universitar.

Componenta comisiei de susținere publică a tezei de doctor:

Președinte - *STRATAN Alexandru, academician, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar.*

Conducător științific - *CIOBU Stela, doctor în științe economice, conferențiar universitar.*

Referenți oficiali:

STOICA Ovidiu, doctor în finanțe, profesor universitar, Universitatea „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, România.

COCIUG Victoria, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM.

LUCHIAN Ivan, doctor în științe economice, conferențiar universitar, USM.

IORDACHI Victoria, doctor în științe economice, conferențiar cercetător, INCE, ASEM.

Susținerea va avea loc la data de 19 octombrie 2026, ora 14:00, în ședința **Comisiei de susținere publică a tezei de doctor** din cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova, pe adresa: MD-2005, mun. Chișinău, str. G. Bănulescu-Bodoni, 59, sala 104 (blocul B).

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice din Moldova, pe pagina web a ASEM (www.irek.ase.md) și pe pagina web a ANACEC (www.anacec.md).

Președinte al Comisiei de susținere publică a tezei de doctor,

STRATAN Alexandru,
academician, doctor habilitat în științe economice,
profesor universitar



Conducător științific,

CIOBU Stela,
doctor în științe economice,
conferențiar universitar



Autor,
CARA Ion



© CARA Ion, 2026

CUPRINS

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII	4
CONȚINUTUL TEZEI	7
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	22
BIBLIOGRAFIE	29
LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI.....	30
ADNOTARE	32
ANNOTATION.....	33

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța temei de cercetare abordate. Atenuarea riscurilor bancare constituie o problemă profesională și academică, cu precădere ca urmare a numeroaselor scandaluri financiare și a crizelor economice din întreaga lume. Din nefericire, sistemele de control intern existente nu au putut identifica ansamblul problemelor în gestionarea riscurilor și să le prevină, ceea ce s-a manifestat cel mai clar în criza bancară din Republica Moldova din perioada 2014-2015, care a avut loc în urma fraudelor bancare. Astfel, pentru sectorul bancar al Republicii Moldova, motivația primordială aferentă analizei sistemului de control intern și identificării implicațiilor acestuia în gestionarea riscurilor o constituie anume această criză bancară, care a demonstrat faptul că riscurile se materializează atunci când băncile au un sistem de control funcțional doar pe dinafară.

Creșterea incertitudinilor și apariția unor noi riscuri au exercitat presiuni asupra instituțiilor bancare, acestea fiind constrânse să caute măsuri interne adecvate pentru a le atenua. În condițiile contemporane, controlul, în special cel intern, este considerat o pârghie esențială în gestionarea riscurilor și în prevenirea fraudelor din sectorul bancar.

Băncile din Republica Moldova au oportunitatea de a-și atenua riscurile prin punerea în aplicare a practicilor și procedurilor moderne în organizarea controlului intern prin preluarea experienței avansate a băncilor străine. Pe lângă cerințele Băncii Naționale a Moldovei (BNM), sistemul de gestiune a riscurilor în bănci se bazează pe existența cadrului intern de reglementare, pe recomandările companiilor de audit, precum și pe recomandările Comitetului de la Basel pentru supraveghere bancară (BCBS) al Băncii Reglementelor Internaționale (BRI). Importanță deosebită în această privință revine Strategiei privind implementarea, în sectorul bancar din Republica Moldova, a standardelor Basel III, convenite la nivel internațional și puse în aplicare la nivel național prin prisma cadrului legislativ european, având ca scop modernizarea legislației bancare a Moldovei în corespundere cu cadrul și bunele practici europene.

Totodată, există lacune științifice privind evaluarea eficienței controlului intern în condițiile sistemului bancar moldovenesc, iar importanța sistemului de control intern în bănci nu poate fi subestimată, în virtutea impactului crucial al acestuia asupra rezultatelor finale ale băncilor, rolului care le revine în evaluarea și gestionarea riscurilor, în respectarea legilor și regulamentelor de rigoare, în atingerea obiectivelor de afaceri și în îmbunătățirea performanțelor economice generale ale băncilor. Un sistem eficient de control intern impune ca riscurile care ar putea afecta negativ atingerea obiectivelor băncii să fie recunoscute și evaluate în mod continuu. Prin urmare, controlul intern necesită să fie adaptat în permanență, în special la condițiile economice și în corespundere cu cele mai bune practici europene și internaționale, pentru a asigura detectarea și atenuarea corespunzătoare a riscurilor, în special a celor noi. Astfel, eficientizarea sistemului de control intern, menită să atenueze riscurile activității băncilor, prezintă un interes teoretic și practic considerabil, ceea ce determină importanța temei de cercetare.

Descrierea situației în domeniu. Tema de cercetare propusă este în continuă dezvoltare în cadrul lucrărilor științifice, iar baza practică este actualizată continuu ca urmare a riscurilor emergente și a adaptării la noile tendințe din sectorul bancar. Totodată, pe plan teoretic, se cere sistematizarea provocărilor existente legate de organizarea sistemului de control intern și identificarea modalităților sigure de creștere a eficienței acestuia.

Urmare a examinării literaturii de specialitate privind definițiile controlului intern și ale guvernantei corporative, s-a constatat că acestea sunt foarte ample și interpretabile, ceea ce evidențiază faptul că controlul intern este un concept complex, datorită multiplelor sale aspecte, iar semnificația sa poate fi definită diferit în funcție de contextul specific. Aspectele teoretice și practice privind rolul controlului intern în reducerea riscurilor bancare au fost abordate cu precădere în lucrările cercetătorilor străini precum Adams R., Akwaa-Sekyi E. K., Brajovic Bratanovic S., Gené J. M., O'Hara M., Metrejean E., Noland T. G., Pfister J. A., Syrotenko A., Van Greuning H. și ale economiștilor români - Dedu V., Chițan G., și ale celor autohtoni - Bîrcă A., Bunea M., Ciobu S., Cociug V., Raietchi E. și alții.

Lucrările și cercetările autorilor menționați reprezintă o valoare semnificativă atât din punct de vedere teoretic, cât și din punct de vedere practic și au servit drept puncte de referință importante în elaborarea lucrării respective. Este important de subliniat că aspectul legat de gestionarea riscurilor bancare prin eficientizarea sistemului de control intern nu a fost abordat în profunzime în Republica Moldova, ceea ce sugerează că există un potențial pentru cercetare și dezvoltare ulterioare în acest domeniu.

Scopul cercetării constă în identificarea, pe baza examinării sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova, a direcțiilor de eficientizare a acestuia, orientate spre minimizarea riscurilor bancare, precum și în elaborarea recomandărilor științifice și practice pentru implementarea acestora.

Obiectivele cercetării sunt:

- trasarea cadrului conceptual-teoretic al riscului bancar și al controlului intern, precum și precizarea esenței și a particularităților acestora;
- analiza efectelor riscurilor și fraudelor bancare asupra sistemului bancar;
- elaborarea unei metodologii pentru a evalua calitatea controlului intern în bănci pe baza criteriilor cheie stabilite;
- analiza reglementărilor activității bancare în Republica Moldova cu privire la corespunderea acestora standardelor și reglementărilor UE aplicabile băncilor în domeniul controlului intern;
- evaluarea eficacității controlului intern în băncile din Republica Moldova;
- identificarea instrumentelor de control utilizate de bănci pentru asigurarea eficacității sistemului de control intern și a mecanismelor aplicate de către organul de supraveghere bancară pentru evaluarea funcționării acestuia;
- elucidarea provocărilor și tendințelor globale privind organizarea sistemului de control intern;
- determinarea oportunităților de creștere a eficienței sistemului de control intern orientate spre atenuarea riscurilor bancare și consolidarea guvernantei corporative;
- evaluarea impactului sistemului de control intern asupra riscurilor financiare ale băncilor din Republica Moldova;
- identificarea unor direcții de îmbunătățire și optimizare a sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova.

Ipoteza de cercetare care se cere a fi validată pentru atingerea scopului cercetării propuse este: „Eficiența sistemului de control intern reprezintă un determinant semnificativ al atenuării riscurilor bancare, astfel încât consolidarea componentelor controlului intern și integrarea acestora

în cadrul guvernantei corporative și al managementului riscurilor conduc la diminuarea expunerii băncilor la riscurile financiare, la creșterea rezilienței organizaționale și la consolidarea stabilității sectorului bancar din Republica Moldova.”.

Metodologia de cercetare. Elaborarea cercetării este fundamentată pe studiile cercetătorilor autohtoni și străini care abordează aspectele conceptuale aferente sistemului de control intern în cadrul instituțiilor financiar-bancare. Astfel, pentru studierea profundă a subiectului sunt examinate rapoarte, baze de date și alte informații diseminate de organizațiile financiare internaționale (e.g. Banca Reglementelor Internaționale, Fondul Monetar Internațional, Banca Mondială, Autoritatea Bancară Europeană), surse bibliografice academice, acte legislative și normative relevante ce țin de legislația internațională, în special cea a UE, și cea națională, precum și publicații și date diseminate de Banca Națională a Moldovei, băncile din Republica Moldova, bănci comerciale și bănci centrale din străinătate prin intermediul paginilor web oficiale ale acestora, conferințe, foruri, articole și cărți de specialitate. Totodată, au fost luate ca bază cercetările și analizele realizate anterior de autor.

Cercetarea în cauză utilizează o metodă *combinată* care cuprinde o evaluare atât calitativă, cât și cantitativă a situației din domeniu. Aceasta permite o evaluare mai completă a sistemului de control intern, introducând criterii cantitative și calitative și atenuând riscul subiectivității în evaluare. Metoda cantitativă este utilizată în cadrul cercetării ca urmare a necesității identificării factorilor și a corelației dintre diferite elemente ale controlului intern, obiectivele controlului intern și diferite tipuri de risc din cadrul băncilor. Metoda calitativă este utilizată pentru evaluarea eficienței sistemelor de control și a riscurilor din bănci, prin verificarea respectării legislației în domeniu, a regulamentelor și a altor acte normative. Totodată, cercetarea include utilizarea sondajului realizat prin intermediul chestionarului în vederea evaluării percepțiilor respondenților cu referire la eficiența sistemului de control intern în bănci.

În cadrul cercetării sunt aplicate o serie de metode cu caracter complementar. Metoda *deductivă* este utilizată pentru realizarea trecerii de la cadrul teoretic aferent gestionării riscurilor bancare în cadrul sistemului de control intern la analiza aplicativă a mecanismelor prin care riscurile se afirmă. Metoda *analizei* este utilizată în vederea examinării sistemului de control intern și a riscurilor bancare, iar metoda *comparației* permite evidențierea diferențelor, similitudinilor și particularităților dintre abordările teoretice, practicile internaționale și prevederile cadrului de reglementare a sistemului bancar din Republica Moldova. Aceste metode au fost completate prin *analiza economico-financiară*, *analiza statistică* și *analiza econometrică*, utilizate în vederea fundamentării teoretice, evaluării empirice și validării rezultatelor cercetării. Totodată, metoda *sintezei* permite integrarea și corelarea rezultatelor cercetării pentru formularea concluziilor și recomandărilor.

Pentru a atinge scopul propus, cercetarea are un caracter preponderent *causal-evaluativ*, acesta fiind derivat și din obiectivele cercetării. Prin urmare, tipurile stabilite ale cercetării sunt explicate prin faptul că, în cadrul cercetării, au fost analizate și explorate structura și eficacitatea controalelor interne în bănci, pentru a dezvălui efectele acestora asupra riscurilor bancare, precum și pentru evaluarea și evidențierea efectelor riscurilor bancare asupra sistemului bancar.

Cercetarea, fiind axată pe abordarea de ansamblu a cadrului de gestionare a riscurilor, cu analiza unei serii de factori ce țin atât de gestionarea riscurilor în bănci cât și de asigurarea unui control intern eficient, cuprinde *inter alia* aspecte ce țin de guvernanta corporativă și audit, ale căror principii și teorii, la rândul său, provin din alte domenii de care acestea sunt influențate,

precum finanțe, economie, contabilitate, drept, management și altele. Prin urmare, cercetarea are *un caracter interdisciplinar*. Această cercetare va permite consolidarea cunoștințelor și clarificarea variabilelor relevante pentru identificarea măsurilor necesare pentru eficientizarea controlului intern, precum și pentru determinarea factorilor care vor conduce la atenuarea riscurilor în cadrul băncilor.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Rezultatele cercetării prezentate în teză, inclusiv ideile și recomandările formulate, au fost diseminate prin comunicări prezentate în cadrul a 6 conferințe și simpozioane științifice naționale și internaționale. De asemenea, rezultatele cercetărilor au fost reflectate în 9 lucrări științifice publicate. Astfel, volumul total al lucrărilor publicate pe tema tezei este de 9,60 coli de autor.

Volumul și structura tezei. Lucrarea este compusă din compartimentele următoare: adnotare, introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 173 de titluri, 17 anexe, 138 de pagini de text de bază, 18 figuri și 15 tabele.

Cuvinte-cheie: risc, control intern, guvernanta corporativă, gestionarea riscului, audit, conformitate, cultură organizațională, proces operațional, responsabilitate, transparență, monitorizare, organ de conducere, digitalizare, COSO, criză, Basel III, risc emergent, supraveghere, reglementare, bancă, sector bancar.

CONȚINUTUL TEZEI

În **capitolul 1, „Aspecte conceptuale ale controlului intern în bănci în contextul riscurilor bancare”**, este reflectată o sinteză a aspectelor teoretice aferente conceptului de control intern și se analizează specificul organizării și funcțiilor controlului intern în bănci, precum și rolul controlului intern în gestionarea riscurilor și fraudelor bancare. În acest capitol se propune elaborarea unei metodologii pentru a evalua calitatea controlului intern în bănci, fiind evaluate variabilele relevante.

În viziunea autorului, există un set destul de extins de concepții și definiții, expuse de cercetători, care indică faptul că nu există o definiție unică sau o descriere agreată a controlului intern sau a concepției și interpretărilor acestuia. Totodată, există opinia unanimă că controlul este o funcție independentă a sistemului de conducere, care nu înlocuiește alte funcții, dar are ca scop utilizarea eficientă a acestora, fiind unul dintre mijloacele de conducere pentru a asigura siguranța activelor organizației.

Având în vedere definițiile relatate mai sus, autorul propune definirea controlului intern ca *„un sistem dinamic, complex și interconectat creat din componente specifice, integrate în cultura organizațională a băncii, ce includ norme, proceduri și mecanisme care asigură desfășurarea eficientă și în conformitate cu cadrul legal al activității băncii, îndreptată spre minimizarea riscurilor și bazată pe principiile unei structuri de conducere solide și prudente”*.

În accepțiunea autorului, un sistem de control intern este eficient dacă acesta are capacitatea de a genera rezultatele scontate. Astfel, existența normelor, procedurilor și mecanismelor reprezintă un criteriu necesar, dar insuficient pentru a considera un sistem de control ca fiind eficient, întrucât, deși constituit, sistemul de control poate să înregistreze deficiențe aferente aplicării controalelor, fluxurilor informaționale, monitorizării vulnerabilităților, corelării adecvate cu riscurile sau aplicării măsurilor corective etc. În acest context, eficiența sistemului de control intern este evaluată prin prisma modului în care elementele acestuia funcționează, corelează și

permit prevenirea, identificarea, monitorizarea și atenuarea riscurilor bancare. *Astfel, un sistem eficient de control intern reflectă capacitatea mecanismelor de control intern de a atinge rezultatele scontate, în conformitate cu obiectivele băncii și profilul de risc al acesteia, proporțional cu natura, amploarea și complexitatea riscurilor asumate.*

În prezent, controlul intern trebuie privit nu doar ca o funcție de management, ci ca o disciplină distinctă în domeniul cunoașterii științifice, această idee fiind susținută de faptul că atât comunitățile profesionale, cât și organele de reglementare descriu cerințele pentru un control intern eficient ca pe un proces aparte. Prin urmare, cercetările realizate îi permit autorului să remarce faptul că, deși conceptul de control intern este definit în varii moduri, cu accent pe diverse aspecte, termenii fundamentali se regăsesc în majoritatea definițiilor autorilor: *controlul intern este inspecția, observarea, întreținerea și reglementarea activității organizației*, iar principalele obiective urmăresc asigurarea utilizării eficiente a resurselor organizaționale.

Organizarea sistemului de control intern este influențată preponderent de o serie de factori, printre care: dimensiunea, structura organizațională, amploarea și tipurile de activități ale băncii; scopurile și obiectivele sistemului de control intern trasate la nivel de bancă; atitudinea conducerii față de sistemul de control intern; gradul de computerizare și informatizare a activităților băncii; disponibilitatea resurselor și nivelul de competență al personalului. Autorul remarcă faptul că sistemul de control intern al băncii reprezintă un set de elemente operaționale interdependente (organe și mecanisme), care face posibilă evaluarea obiectivă a eficienței și eficacității tranzacțiilor financiare ale unei bănci, a fiabilității informațiilor și a conformității acestor operațiuni și informații cu legislația națională și documentele interne ale băncii. La efectuarea și punerea în aplicare a controlului intern în bancă se utilizează diverse metode și mijloace de control, precum observarea, inspecția, analiza economică, inventarierea, examinarea, reconcilierea, măsurarea și testarea, depunerea și verificarea rapoartelor, precum și alte metode de control determinate de fiecare bancă în parte. Astfel, obiectul sistemului de control intern este considerat *componenta organizatorică*, reprezentată de totalitatea persoanelor implicate în cadrul sistemului de control intern, care au, în principal, responsabilitatea efectuării controlului și îndeplinesc rolul-cheie în coordonarea acestuia [10].

Entitățile bancare pot stabili sistemul propriu de control intern, care trebuie dezvoltat și perfecționat constant, astfel încât să asigure conducerii deținerea unui control cât mai deplin asupra funcționării băncii în ansamblu, cât și asupra fiecărei activități separate, cu scopul îndeplinirii obiectivelor stabilite. Concomitent, pentru constituirea unui sistem propriu de control intern, entitățile au nevoie de existența unui suport, *i.e.* un cadru de control de bază.

Analiza comparativă a principalelor cadre conceptuale de control intern îi permite autorului să concluzioneze că acestea nu oferă o soluție completă privind organizarea și evaluarea sistemului de control intern (Tabelul 1). Prin urmare, deși organizarea conceptuală și culturală este oferită atât de cadrul integrat de control intern al Comitetului Organizațiilor de Sponsorizare a Comisiei Treadway (COSO), de cadrul elaborat de Institutul Canadian al Contabililor Autorizați (CoCo) și de cadrul Turnbull, cadrul BCBS constituie o bază conceptuală mai relevantă și adaptată organizării și evaluării controlului intern prin prisma riscurilor.

Potrivit cercetărilor, autorul constată că, la nivel mondial, totuși, controlul intern, în accepțiunea sa modernă, se bazează pe principiile COSO, care servesc în prezent drept fundament pentru controlul intern în practică. Acesta este un proces inclus în rutina oricărei organizații și este realizat atât de către conducere, cât și de către toți angajații, iar BCBS este una dintre cele mai

consecvente instituții în aplicarea conceptului COSO (reprezentat de cinci elemente integrante: mediul de control, evaluarea riscului, activitățile de control, informarea și comunicarea și monitorizarea).

Tabelul 1. Analiza comparativă a principalelor cadre de control intern

Model	Avantaje	Limite	Contribuția pentru sectorul bancar
COSO	Constituie o abordare integrată și o evaluare structurată asupra funcționării controlului intern.	Are caracter general, fiind necesară adaptarea la particularitățile activității băncilor și nu conține indicatori cantitativi standard pentru evaluarea calității controlului intern.	Reprezintă un reper în vederea organizării și evaluării controlului intern prin faptul că permite corelarea elementelor acestuia cu obiectivele și toleranța la risc a băncii.
CoCo	Accentuează cultura organizațională, responsabilitatea și competențele angajaților.	Are un caracter predominant calitativ și oferă repere limitate în vederea cuantificării controlului intern.	Contribuie la dezvoltarea culturii de risc și de control, dar nu este conceput special pentru bănci.
Turnbull	Integrează controlul intern cu guvernanta și gestionarea riscurilor.	Are un caracter general și lipsesc criteriile cantitative de evaluare a controlului intern.	Contribuie la consolidarea rolului conducerii privind supravegherea riscurilor și a controlului intern.
BCBS	Fiind adaptat pentru bănci, corelează supravegherea cu riscurile și cu controlul intern.	Lipsește metodologia cantitativă unică de evaluare a controlului intern. Principiile modelului necesită a fi adaptate dimensiunii, profilului de risc și complexității băncii.	Oferă un cadru specific sectorului bancar în vederea organizării și evaluării controlului intern prin corelare cu profilul de risc al băncilor.

Sursa: elaborat de autor în baza sistematizării literaturii de specialitate.

Reperete conceptuale oferite de COSO sunt completate de modelul celor trei linii de apărare (3LoD) și cu extinderea acestuia, modelul celor patru linii de apărare (4LoD) care ar trebui să fie capabil să anticipeze eventualele riscuri, să depisteze dacă procesele au avut loc conform procedurilor, iar conducerea să eficientizeze activitățile băncii în baza rezultatelor înregistrate. De asemenea, eficiența acestuia poate fi estimată prin faptul că reduce sau imobilizează majoritatea riscurilor, iar angajații au capacitatea de a conlucra cu subdiviziunile din celelalte linii de apărare pentru a identifica, evalua și atenua riscurile, asigurând totodată o comunicare eficientă și faptul că se aliniază obiectivelor băncii. Există unele percepții eronate cu referire la necesitatea revizuirii controalelor interne, astfel, acestea trebuie actualizate periodic și revizuite constant și să nu se limiteze la cele de la momentul stabilirii acestora. De asemenea, nu este importantă dimensiunea băncii pentru a dispune de sisteme de control intern, acestea fiind necesare pentru toate băncile în vederea asigurării integrității operațiunilor, proceselor și raportărilor financiare.

Analiza comparativă a modelelor de guvernanta corporativă, însă, permite autorului să remarce faptul că diferența principală dintre acestea o reprezintă modul de repartizare a responsabilităților și competențelor între acționari, consiliu și organul executiv. Totodată, autorul evidențiază elementele caracteristice ale modelelor, care sunt: independența caracteristică modelului anglo-saxon, transparența și etica promovate de modelul nordic, modul de delimitare a responsabilităților în cadrul modelului german și flexibilitatea modelului francez în care entitățile sunt dispuse să aleagă structura de conducere.

În ultimele decenii, arhitectura sectorului bancar a înregistrat o dezvoltare semnificativă în ceea ce privește managementul riscurilor, fiind impulsionată de globalizare și de tendințe tehnologice accelerate, care au impus implementarea unor noi procese și instrumente cu scopul de a îmbunătăți practicile de control intern [4]. Autorul evidențiază că din punct de vedere al supravegherii bancare, relevanța riscului depinde de impactul prudențial asupra băncilor, precum capitalul, lichiditatea, durată operațională și conformitate, totodată, sistemul de control intern reprezintă instrumentul prin care strategia băncii și apetitul la risc sunt transformate în reguli, procese și controale clare.

Luând în considerare tipologia analizelor elaborate pe parcursul capitolelor 2 și 3, autorul a evidențiat principalele riscuri bancare (financiare și non-financiare cu efect financiar) care sunt totodată potrivite pentru a observa relațiile dintre acestea și controlul intern bancar, după cum urmează: *riscul de credit*, *riscul de lichiditate*, *riscul de piață (inclusiv riscul ratei dobânzii și riscul valutar)*, *riscul operațional și de continuitate a activității (inclusiv riscul de conformitate și integritate)*, *riscurile emergente*. În continuarea cercetării, luând în considerare faptul că riscurile nu se manifestă separat, autorul tezei consideră utilă formularea matricei integrate a riscurilor bancare, prin care elementele COSO sunt corelate cu principalele tipuri de risc. Prin urmare, matricea propusă în cadrul capitolului reflectă modul în care principiile controlului intern se transpun în instrumente de prevenție, detecție și corectare, adaptate riscurilor bancare. Suplimentar, autorul evidențiază faptul că există elemente transversale care se aplică tuturor riscurilor bancare, precum independența funcțiilor de control, calitatea datelor, registrul deficiențelor, raportarea abaterilor, verificarea măsurilor de remediere, precum și auditul intern ce permite evaluarea independentă a funcționării sistemului de control intern.

Totodată, este de menționat faptul că auditul intern și sistemul de control participă în comun la gestionarea riscurilor, având roluri distincte. Astfel, scopul *gestionării riscurilor* este de a corela expunerile băncii cu apetitul la risc al acesteia și de a preveni materializarea pierderilor, fiind orientat spre identificarea surselor de risc și estimarea impactului evenimentelor incerte. *Auditul intern* evaluează eficiența controalelor, sprijină și permite identificarea, precum și elaborarea recomandărilor pentru diminuarea riscurilor, precum și monitorizarea aplicării strategiilor de administrare a riscurilor. În schimb, *controalele interne* sunt permanente, fiind parte a activității de zi cu zi a băncii, și la fiecare nivel operațional, permit prevenirea, depistarea și corectarea riscurilor, fraudelor și erorilor. Astfel, sistemul de control intern cuprinde atât procesele financiare, cât și cele operaționale, strategice și de conformitate, asigurând conformitatea cu reglementările, protecția activelor și fiabilitatea rapoartelor financiare [11].

În baza cercetărilor efectuate, autorul elaborează și propune o metodologie proprie de evaluare a controlului intern în bănci, fundamentată pe principii de *prudență și flexibilitate*. Autorul evidențiază că metodologia de evaluare a calității sistemului de control intern bancar este fundamentată pe combinarea și integrarea metodei cantitative și a metodei calitative.

Cu referire la **metoda cantitativă**, autorul a considerat necesară identificarea unui set extins de indicatori reprezentativi ce reflectă elementele modelului COSO (Tabelul 2), aceștia fiind identificați și analizați după relevanță, inclusiv reieșind din datele publice disponibile, urmare cercetărilor realizate de autor. Distribuția și valorile punctajelor de calitate ale indicatorilor sunt efectuate cu luarea în considerare a intervalelor de variație pentru fiecare indicator și ponderea de 20% pentru fiecare element al controlului intern.

Tabelul 2. Evaluarea nivelului de calitate al sistemului de control intern, în baza metodei cantitative

Elementele controlului intern	Denumirea indicatorului (C)	Pondere	Punctaj de calitate (PC)/ intervalele de variație			
			$0 < C \leq 1$	$1 < C \leq 2$	$2 < C \leq 3$	$3 < C \leq 4$
Mediul de control	Dimensiunea consiliului băncii (membri)	20%	$3 \leq C \leq 7$	$7 < C \leq 9$	$9 < C \leq 11$	$C < 3$ sau $C > 11$
	Experiența membrilor organelor de conducere, %		$100 \geq C \geq 80$	$80 > C \geq 40$	$40 > C \geq 20$	< 20
Evaluarea riscurilor	Riscul de piață, %	20%	≤ 20	$20 < C \leq 40$	$40 < C \leq 60$	> 60
	Riscul de lichiditate, %		≥ 200	$200 > C \geq 150$	$150 > C \geq 100$	< 100
	Rata fondurilor proprii totale, %		≥ 30	$30 > C \geq 20$	$20 > C \geq 10$	< 10
	Riscul de credit, %		≤ 5	$5 < C \leq 10$	$10 < C \leq 15$	> 15
Activități de control	Asigurarea limitelor de credit, %	20%	≤ 40	$40 < C \leq 60$	$60 < C \leq 75$	> 75
	Conformitate și prudență, %		≤ 60	$60 < C \leq 80$	$80 < C \leq 100$	> 100
	Capacitatea resurselor umane, %		≤ 35	$35 < C \leq 50$	$50 < C \leq 65$	> 65
Informarea și comunicarea	Fiabilitatea rapoartelor financiare, %	20%	Rapoarte publicate la timp, auditate, fără observații	Rapoarte publicate la timp, auditate, observații minore	Rapoarte publicate cu întârziere, auditate cu observații repetate	Raportare financiară cu erori semnificative
	Rata de eficiență operațională, %		≤ 40	$40 < C \leq 60$	$60 < C \leq 80$	≥ 80
Monitorizarea	Independența consiliului băncii, %	20%	$100 \geq C \geq 80$	$80 > C \geq 50$	$50 > C \geq 33$	< 33

Sursa: elaborat de autor.

Metoda calitativă de evaluare a calității sistemului de control intern reprezintă un indicator integral care se calculează ca media aritmetică a punctajelor din tabelul de evaluare. În acest sens, metoda calitativă poate fi aplicată prin intermediul chestionarului, unde întrebările sunt structurate în funcție de elementele COSO.

În această ordine de idei, pentru evaluarea sistemului de control intern al unei bănci conform metodologiei propuse, vor fi utilizate următoarele ponderi: metoda cantitativă – 60% și metoda calitativă – 40%. Ponderea stabilită reflectă importanța relativă a fiecărui indicator, autorul justificând acest lucru prin faptul că indicatorii măsurabili utilizați oferă o bază obiectivă care reflectă modul în care instrumentele controlului intern sunt reflectate în profilul de risc al instituțiilor bancare. Totodată, întrucât este o provocare cuprinderea integrală a eficienței sistemului de control intern utilizând doar indicatorii financiari, metoda calitativă trebuie să completeze datele cantitative prin percepții ale controlului intern în bănci (ex. cultura riscului,

comunicarea internă, elemente organizatorice, etc.) care pot fi captate doar prin luarea în calcul a experiențelor angajaților acestora. Prin urmare, atribuirea unei ponderi mai reduse metodei calitative contribuie la o evaluare mai echilibrată a calității sistemului de control intern, în vederea gestionării riscurilor. Astfel, evaluarea finală poate fi efectuată în baza punctajului acumulat în baza celor două metode, după cum urmează: calitate înaltă ($\leq 1,50$), calitate medie ($1,50 < C \leq 2,50$), necesită atenție din partea organului de supraveghere potrivit ($2,50 < C \leq 3,50$) și calitate scăzută ($> 3,50$); astfel, punctajul mai mic presupune faptul că nivelul de calitate este mai înalt și viceversa. Ulterior, în baza scorului mediu atribuit, poate fi evaluată eficiența sistemului de control al băncii și pot fi identificate căi de diminuare a riscurilor și ar putea fi sugerate fie schimbări ale politicii băncii pentru perioada următoare, fie ar putea fi identificate elementele ce necesită o monitorizare mai specială.

În **capitolul 2, „Evaluarea sistemului de control intern și a riscurilor în băncile din Republica Moldova”**, sunt analizate reglementările privind activitatea bancară în Republica Moldova în domeniul controlului intern și se aplică metodologia elaborată în cadrul capitolului 1, prin care se evaluează calitatea sistemului de control intern. Prin utilizarea datelor statistice privind sectorul bancar din Republica Moldova pentru anii 2013–2025, sunt analizați indicatorii activității bancare și ai riscurilor aferente sistemului bancar din Republica Moldova în contextul controlului intern. Totodată, capitolul încorporează modul de adaptare a sistemului de control intern al băncilor la complexitatea riscurilor bancare.

Cadrul normativ al sistemului bancar din Republica Moldova se află într-o dezvoltare continuă, fiind foarte sensibil atât la schimbările din mediul intern, cât și la cele din mediul extern, având un impact semnificativ asupra economiei naționale. Acordul Basel I, preluat și implementat inclusiv de către Republica Moldova în anul 1998, avea ca obiectiv principal adecvarea capitalului băncilor. Ulterior, deși BCBS pune în aplicare acordul Basel II, care dezvoltă acordul Basel I, având ca bază trei piloni: *cerințe privind capitalul minim, procesul de supraveghere prudențială și disciplina de piață*, Republica Moldova nu a aderat la acest cadru. În urma retragerii licenței a B.C. „Investprivatbank” S.A. în anul 2009 din cauza deteriorării situației financiare și gestionării inadecvate acesteia, cadrul de reglementare național a fost supus unor ajustări, printre care și creșterea cerințelor normative pentru capitalul băncilor, pentru sistemul intern de control și pentru managementul corporativ. Vulnerabilitatea economiei naționale la șocuri externe a fost din nou confirmată, ulterior, prin retragerea licenței B.C. „Universalbank” S.A., inclusiv din cauza insolvabilității și a abaterilor de guvernare corporativă internă prin tranzacții cu persoane afiliate.

Totuși, cel mai mare eșec al guvernării corporative din istoria Republicii Moldova a fost marcat de fraudele sistemice și pierderile financiare enorme, în urma creditării frauduloase și a problemelor de guvernare corporativă și de control intern în perioada 2014 – 2015. Prin urmare, în anul 2015 au avut loc devalizarea și falimentul băncilor „Banca de Economii” S.A., B.C. „Banca Socială” S.A. și B.C. „Unibank” S.A., iar începând cu acel an au apărut numeroase inițiative de modificare a legislației financiar-bancare, cu accent pe consolidarea cadrului de reglementare și supraveghere, precum și pe îmbunătățirea guvernării corporative și asigurarea transparenței acționarilor. Acest ansamblu de reglementări a fost dezvoltat în urma limitărilor constatate în performanța acordurilor Basel I și II. Astfel, Republica Moldova a preluat direct implementarea Acordului Basel III, care se concentrează pe dezvoltarea unui sector bancar mai robust în fața impactului șocurilor financiare, indiferent de proveniența acestora, și pe minimizarea riscului de transmitere a efectelor negative între sectorul financiar și economia reală. Pe lângă faptul că se

concentrează asupra riscurilor financiare, Basel III impune și principii menite să consolideze controalele interne, având ca scop diminuarea probabilității de fraudă, de erori sau de informații incorecte care pot afecta sistemele tehnologice [6], [7].

La data de 1 ianuarie 2018, cadrul legal național a fost consolidat prin Legea nr. 202/2017 privind activitatea băncilor, care reflectă principiile Basel III în conformitate cu setul european de reguli CRD IV/CRR, ce aduce cu sine o perspectivă mai amplă și sigură asupra aspectelor de risc, reguli riguroase pentru gestionarea activității bancare, un nivel crescut de prudență și noi instrumente de intervenție puse la dispoziție de către banca centrală [9]. În consecință, cu scopul de a îmbunătăți reglementarea și supravegherea activității bancare în Republica Moldova, în anul 2018 a fost pus în aplicare Regulamentul privind cadrul de administrare a activității băncii nr. 322/2018 ce include cerințe referitoare la transparența și guvernanta internă în bănci; gestionarea riscurilor; procesul de evaluare a adecvării lichidității interne (ILAAP) și procesul de examinare și evaluare (SREP) [10].

Suplimentar, Banca Națională a Moldovei, cu suportul tehnic al Băncii Mondiale (BM) și al Fondului Monetar Internațional (FMI), a continuat să aducă în prim-plan alte reforme în sfera bancară, printre care îmbunătățirea calității guvernantei corporative în cadrul băncilor. În baza cercetărilor, autorul constată că, în special, se pune accent pe transparența acționariatului în aceste bănci, întrucât majoritatea problemelor derivă din necesitatea unei evaluări adecvate a calității proprietarilor acestora. Aceste elemente esențiale ale guvernantei corporative necesită soluționare pentru a asigura dezvoltarea unei guvernante corporative sănătoase în sectorul bancar și, ca urmare, pentru a atrage investitori cu standarde de calitate ridicate. Prin intermediul măsurilor întreprinse de BNM în ultimii ani pentru a îmbunătăți transparența și calitatea acționariatului, activele bancare sunt controlate de grupuri financiare internaționale cu reputație solidă, care îndeplinesc criteriile de calitate.

În paralel, analiza demonstrează că actualizarea cadrului de reglementare a avut un impact pozitiv, observabil în timpul recentelor crize, perioadă în care băncile au înregistrat performanțe solide, gestionând mai bine situația, evitând pierderile majore și riscurile de faliment, ceea ce nu se compară cu pierderile semnificative înregistrate în crizele anterioare. O evoluție semnificativă în domeniul guvernantei corporative a fost remarcată, în special datorită cerințelor mai stricte impuse de Banca Națională a Moldovei. În acest sens, s-a acordat o atenție crescută evaluării funcțiilor de control intern din bănci, cu accent pe practicile de gestionare a riscurilor, inclusiv pe identificarea și evaluarea preventivă a riscurilor, precum și pe asigurarea unei structuri organizatorice transparente, cu atribuții bine definite, și a unei culturi corporative adecvate, care include separarea responsabilităților și asigurarea independenței funcțiilor de control.

În continuare, autorul propune aplicarea metodologiei de evaluare a controlului intern în bănci elaborate în capitolul 1, asupra băncilor active la finele anului 2025. În acest sens, au fost efectuate analiza indicatorilor și a informațiilor relevante identificate, precum și analiza algoritmului de calcul elaborat.

În vederea aplicării **metodei cantitative**, ca urmare a analizei indicatorilor evaluați potrivit algoritmului de calcul elaborat, se prezintă Tabelul 3, care încorporează valorile indicatorilor încadrați în intervalele de variație stabilite conform pragurilor identificate și punctajul de calitate estimat individual pentru fiecare indicator ponderat (în baza Tabelului 1). Astfel, în cazul în care un element al controlului intern este reprezentat de mai mulți indicatori, ponderea elementului dat se distribuie proporțional între indicatorii selectați din componența acestuia, astfel încât toți

indicatorii să contribuie în mod egal la formarea punctajului. Totodată, este necesar de remarcat faptul că în cadrul metodologiei utilizate, punctajele mai mici corespund unui nivel superior al calității.

Tabelul 3. Nivelul de calitate pe elemente ale sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova, în baza metodei cantitative

Banca/ Element	MAI B	COM B	ECB	ENE G	EXI M	FCB	OTP	MIC B	PCB	VIC B
Mediul de control	0,50	0,13	0,25	0,13	0,50	0,00	0,25	0,38	0,25	0,50
Evaluarea riscului	0,94	0,97	0,95	0,67	0,69	0,74	1,09	0,76	1,11	0,73
Activități de control	1,96	1,79	2,24	2,52	2,28	2,02	1,92	1,87	2,29	1,39
Informarea și comunicarea	0,67	1,90	1,80	1,48	1,67	1,41	1,10	0,95	1,69	1,22
Monitorizarea	2,42	1,17	2,59	2,00	2,42	2,98	1,67	0,17	2,59	1,29
Punctaj total	1,30	1,19	1,57	1,36	1,51	1,43	1,21	0,83	1,58	1,02

Sursa: elaborat de autor în baza datelor BNM [1].

Rezultatele obținute îl determină pe autor să afirme, luând în considerare indicatorii considerați relevanți pentru evaluarea cantitativă a performanței sistemului de control intern, că cea mai mare performanță este înregistrată în cazul B.C. „Moldindconbank” S.A., cu un punctaj total de calitate de 0,83 pct., urmat de B.C. „Victoriabank” S.A. cu 1,02 pct. Astfel, rezultatele sugerează că aceste bănci înregistrează rezultate mai bune în baza metodei cantitative și că există un sistem de control intern solid. Totodată, cele mai slabe punctaje au fost înregistrate la B.C. „ProCredit Bank” S.A., în valoare de 1,58 pct., și la B.C. „EuroCreditBank” S.A. de 1,57 pct., sugerând faptul că aceste bănci înregistrează un sistem de control intern mai puțin calitativ și o expunere mai mare la riscuri sau o capacitate mai limitată pentru diminuarea acestora.

În scopul evaluării nivelului de calitate al sistemului de control intern, în baza **metodei calitative**, autorul a analizat diferite metode de cercetare disponibile. Astfel, în calitate de instrument specific oportun a fost considerată utilizarea sondajului prin intermediul chestionarului în vederea evaluării percepției respondenților cu referire la eficiența sistemului de control intern în bănci, care ar permite colectarea datelor din surse primare, *i.e.* angajați ai sectorului bancar din Republica Moldova, prelucrarea și analiza acestora. Urmare a distribuirii chestionarelor, au fost colectate 161 de răspunsuri.

Tabelul 4. Nivelul de calitate pe elemente ale sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova, în baza metodei calitative

Banca/ Element	MAI B	CO MB	ECB	ENE G	EXI M	FCB	OTP	MIC B	PCB	VIC B
Mediul de control	1,48	2,11	2,03	2,25	2,22	1,98	1,56	1,68	1,82	1,41
Evaluarea riscului	1,66	2,10	2,25	2,25	2,28	1,89	1,58	1,73	1,78	1,57
Activități de control	1,54	2,13	2,08	2,33	2,23	2,00	1,60	1,57	1,68	1,45
Informarea și comunicarea	1,43	2,13	2,08	2,33	2,23	2,00	1,60	1,57	1,68	1,45
Monitorizarea	1,50	1,96	2,08	1,95	2,10	2,00	1,42	1,67	1,50	1,36
Punctaj total	1,52	2,08	2,13	2,22	2,21	1,95	1,54	1,65	1,68	1,43

Sursa: elaborat de autor în baza cercetării.

Astfel, în baza metodei calitative (Tabelul 4), reieșind din analiza individuală realizată la nivelul fiecărei bănci și a răspunsurilor obținute în cadrul chestionarului în vederea estimării nivelului de calitate al elementelor controlului intern în băncile din Republica Moldova, cel mai

bun punctaj, în valoare de 1,43, a fost obținut de către B.C. „Victoriabank” S.A. urmată de B.C. „Moldova - Agroindbank” S.A., OTP Bank S.A. și B.C. „Moldindconbank” S.A. cu valori de 1,52, 1,54 și 1,65, respectiv. Pe de altă parte, cele mai slabe rezultate au fost înregistrate de către B.C. „Energbank” S.A. (2,22), B.C. „Eximbank” S.A. (2,21) și B.C. „EuroCreditBank” S.A. (2,13). Totuși, în opinia autorului, băncile care au înregistrat rezultate mai slabe nu reflectă vulnerabilități majore, dar indică faptul că există componente ale controlului intern care ar necesita o atenție suplimentară, precum îmbunătățirea calității proceselor, managementului fluxurilor de informații și comunicarea, care, la rândul lor, ar putea avea impact asupra funcționării sistemului de gestionare a riscurilor bancare și asupra evaluării riscurilor bancare.

Luând în considerare nivelul de calitate total (Tabelul 5) al sistemului de control intern (calculat în baza metodelor cantitative și calitative), se observă totuși faptul că controlul intern în băncile sistemice din Republica Moldova este implementat corespunzător încadrându-se în primul nivel de calitate (punctaj $\leq 1,50$), fapt ce demonstrează și o capacitate mai înaltă de gestionare a riscurilor, ceea ce este explicabil, reieșind din complexitatea operațională mai ridicată a acestora.

Tabelul 5. Nivelul de calitate total al sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova

Metoda	BAI B	CO MB	ECB	ENE G	EXI M	FCB	OTP	MIC B	PCB	VIC B
Metoda cantitativă	1,30	1,19	1,57	1,36	1,51	1,43	1,21	0,83	1,58	1,02
Metoda calitativă	1,52	2,08	2,13	2,22	2,21	1,95	1,54	1,65	1,68	1,43
Nivelul de calitate total	1,39	1,55	1,79	1,70	1,79	1,64	1,34	1,16	1,62	1,19

Sursa: elaborat de autor în baza cercetării.

Astfel, cel mai bun punctaj, de 1,16 a fost înregistrat de B.C. „Moldindconbank” S.A., acesta a fost susținut de punctajul cantitativ al componentei *monitorizare*. B.C. „Victoriabank” S.A. a înregistrat un punctaj de 1,19 pct. având un rezultat atât cantitativ cât și calitativ bun, fiind susținut de punctajul cantitativ al componentelor *mediu de control* și *monitorizare* potrivit ambelor metode. OTP Bank S.A. și B.C. „Moldova - Agroindbank” S.A. au înregistrat un punctaj de 1,34 pct. și 1,39 pct., respectiv, iar componentele controlului intern care au înregistrat cele mai bune rezultate sunt *mediul de control*, *monitorizarea* și *informarea și comunicarea* în cadrul ambelor metode. Este important de menționat și faptul că majoritatea băncilor au rezultate comparabile cu cele ale băncilor sistemice, deși se încadrează în nivelul de calitate mediu și au înregistrat punctaje de calitate cuprinse între 1,55 în cazul B.C. „Comerțbank” S.A. și 1,79 în cazul B.C. „Eximbank” S.A. și B.C. „EuroCreditBank” S.A., iar pentru o bancă medie sau mică, un sistem de control eficient este uneori mai critic pentru a avea o stabilitate financiară solidă. Totodată, reieșind din punctajul mediu pe sectorul bancar, autorul estimează faptul că cea mai calitativă componentă, în baza ambelor metode, este *mediul de control*, iar componenta *monitorizare* a înregistrat o valoare inferioară comparativ cu celelalte elemente ale controlului intern.

Ulterior aplicării metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern, cercetarea este orientată spre analiza evoluției indicatorilor activității bancare și ai riscurilor sistemului bancar din Republica Moldova pentru anii 2013–2025, în vederea reflectării contextului în care instrumentele de control intern contribuie la consolidarea gestionării riscurilor bancare. Analiza dezvăluie faptul că sectorul bancar autohton a experimentat o perioadă de creștere și consolidare a stabilității financiare, ca urmare a îmbunătățirilor realizate prin reglementarea activității bancare. Analizând evoluția ponderii investițiilor străine în capitalul social al băncilor,

la finele anului 2025, aceasta a constituit cca 86,21%, înregistrând o creștere de cca 13,97 la sută comparativ cu anul 2013. În opinia autorului, ponderea înaltă a investitorilor străini și tendința de consolidare a sistemului bancar reprezintă un avantaj din punctul de vedere al preluării celor mai bune practici atât în domeniul serviciilor bancare, cât și în îmbunătățirea proceselor de gestionare a riscurilor și a sistemelor de control intern.

Totodată, reducerea treptată a indicatorului *rata expunerii la risc în raport cu totalul activelor* sugerează faptul că băncile au gestionat în mod coerent proporția dintre riscuri și dimensiunea totală a activelor. Aceasta, în opinia autorului, indică implementarea unor strategii eficiente de control intern pentru a menține o expunere la risc în limitele acceptabile. Această evoluție poate avea implicații diverse, inclusiv creșterea diversificării portofoliului și extinderea serviciilor financiare oferite clienților, iar creșterea dimensiunii sectorului aduce și provocări semnificative în ceea ce privește managementul riscurilor și necesitatea consolidării sistemului de control intern. De asemenea, sectorul bancar din Republica Moldova a înregistrat o creștere semnificativă a cerințelor de capital reglementate, i.e. *fondurilor proprii totale* în perioada analizată, crescând continuu de la cca 8,17 mlrd. MDL în 2013 la 23,53 mlrd. MDL în 2025. Această creștere demonstrează capacitatea băncilor de a atrage capital și, eventual, o creștere a rezistenței financiare în fața riscurilor. În opinia autorului, acest lucru ar putea ajuta sistemul de control intern să funcționeze mai bine prin faptul că băncile pot obține resurse suplimentare prin creșterea fondurilor proprii, pentru a gestiona riscurile și pentru a îndeplini cerințele reglementare, ceea ce consolidează sistemul de control intern. Fluctuațiile în rata de adecvare a capitalului reprezintă un aspect asupra căruia trebuie acordată o atenție deosebită în procesele de control intern. Pentru a menține o rată solidă de adecvare a capitalului, este imperativ să se gestioneze capitalul în mod corespunzător și să se efectueze o evaluare constantă a riscurilor [2].

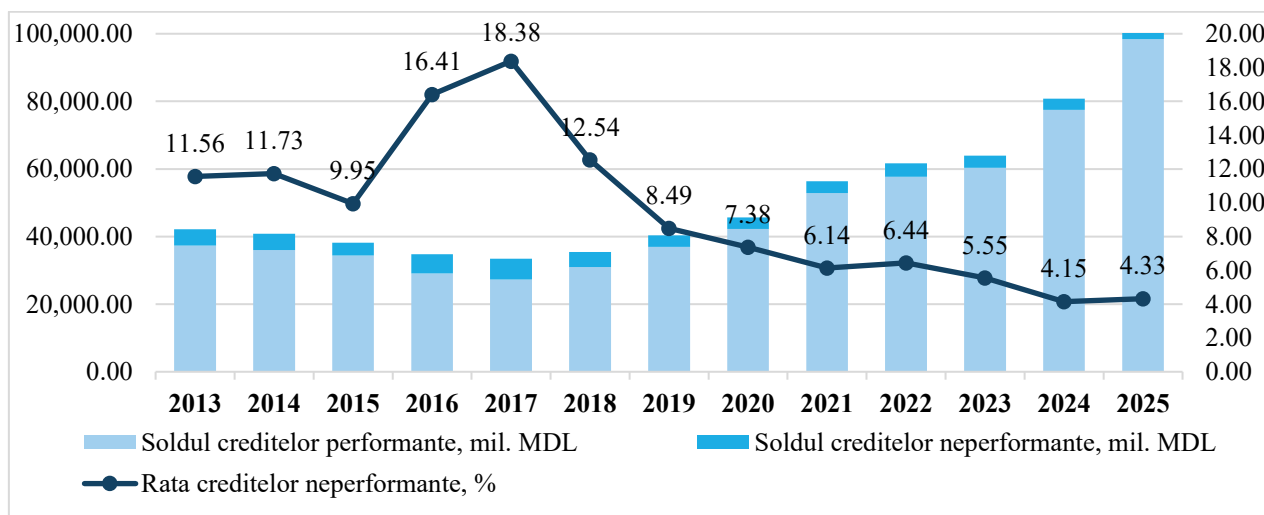


Figura 1. Evoluția soldului creditelor și a ratei creditelor neperformante în totalul creditelor sectorului bancar din Republica Moldova pe parcursul anilor 2013–2025

Sursa: elaborat de autor în baza datelor BNM [1].

Potrivit autorului și cercetărilor efectuate, un sistem intern de control robust este necesar pentru a diminua riscul de credit, a urmări soldul creditelor neperformante (Figura 1) și a simplifica procesele de creditare, iar pentru a asigura stabilitatea și rezistența sectorului bancar din Republica Moldova în fața provocărilor viitoare, este esențială adoptarea unei abordări anticipative în sistemul intern de control. Cu referire la *rata creditelor neperformante*, s-a înregistrat o diminuare

cu cca 7,23 p.p., de la 11,56% în 2013 la 4,33% în 2025, demonstrând o îmbunătățire semnificativă a modului în care sectorul bancar din Republica Moldova gestionează riscul de credit. Autorul conchide că creșterea dimensiunii sectorului bancar și a nivelului expunerii la riscuri demonstrează cât de importante sunt practicile de control intern consolidate și îmbunătățite, care sunt esențiale pentru menținerea stabilității și sustenabilității în fața provocărilor în continuă schimbare din mediul financiar.

Rezultatele analizei indicatorilor activității bancare oferă o imagine de ansamblu asupra modului în care evoluează riscurile. În funcție de evoluțiile înregistrate, sistemul de control trebuie adaptat, astfel încât controalele și procedurile să fie adecvate profilului de risc. În acest context, autorul cercetează adaptarea sistemului de control intern al băncilor la complexitatea riscurilor bancare, subliniind faptul că contextul regulator al băncilor este caracterizat de schimbări continue, iar instrumentele de gestionare a riscurilor disponibile pentru bănci necesită a fi îmbunătățite constant. Unul dintre cele mai recente riscuri emergente a fost criza sanitară COVID-19, care a avut un impact major asupra economiei globale. Prin urmare, lista celor mai importante riscuri pentru bănci a inclus creșterea riscului de credit și riscuri operaționale și de continuitate a activității. Astfel, este important de menționat câteva elemente cruciale care au permis sistemului bancar moldovenesc să continue să opereze la un nivel înalt și eficient: acestea au îmbunătățit structura organizațională, operațiunile sucursalelor, evaluarea și monitorizarea performanței, optimizarea operațiunilor, automatizarea proceselor de afaceri, implementarea cardurilor la domiciliu și îmbunătățirea canalelor de acces la distanță.

Potrivit cercetărilor realizate de autor, pentru a reflecta în mod adecvat incertitudinea cauzată de pandemia de COVID-19, în scopul atenuării riscurilor, băncile au aplicat practici internaționale, cum ar fi revizuirea abordării de calcul a efectelor macroeconomice sau ajustări ale provizioanelor bazate pe rambursările reprogramate pentru debitorii supuși restructurării. De asemenea, băncile au actualizat periodic prognozele în modelele de pierderi de credit preconizate, care includ previziunile indicatorilor macroeconomici, iar o creștere a provizioanelor recunoscute a fost rezultatul acestor modificări [5].

Avansarea rapidă a tehnologiilor a facilitat intrarea băncilor într-o nouă eră, care a schimbat radical modelele de activitate și a afectat viziunile pe termen lung. Este necesar de remarcat și impactul tehnologiilor financiare (FinTech) asupra sistemului de control intern; astfel, deși tehnologiile bancare noi, *i.e.* aplicațiile mobile, plățile digitale, automatizarea, inteligența artificială, permit optimizarea proceselor, reducerea timpului pentru desfășurarea activităților ce erau executate manual sau atragerea clienților prin comoditate, implică o serie de riscuri. Astfel, FinTech crește importanța sistemului de control intern, impunând ca acesta să fie extins asupra securității cibernetice, continuității activității operaționale, dar și asupra supravegherii furnizorilor.

Totodată, integrarea riscurilor de mediu, sociale și de guvernanță (ESG) a transformat în mare măsură strategiile și modul de gestionare a activității băncii și, respectiv, sistemul de control intern și procesele de gestionare a riscurilor. Diversitatea riscurilor ESG, precum și crearea și actualizarea continuă a cadrelor de reglementare aferente ESG pun presiune pe necesitatea de îmbunătățire a sistemelor de control intern, care să asigure existența sistemelor adecvate de gestionare a riscurilor ESG și testarea rezistenței la emisiile finanțate și schimbările climatice [3]. Principalele provocări în acest sens sunt lipsa competențelor conducerii băncii și identificarea angajaților calificați în domeniul ESG, dar și ajustarea neadecvată a politicii de remunerare.

Autorul apreciază că constatările formulate au permis conturarea particularităților sistemului de control al sectorului bancar autohton și a principalelor riscuri bancare dar și conturarea primelor argumente empirice în susținerea ipotezei cercetării, și justifică aprofundarea cercetării din perspectiva identificării direcțiilor de îmbunătățire a sistemului de control intern în vederea atenuării riscurilor bancare.

Capitolul 3, „Direcții de îmbunătățire și optimizare a sistemului de control intern în vederea atenuării riscurilor bancare”, include elucidarea provocărilor și tendințelor globale privind organizarea sistemului de control intern și gestionarea riscurilor, identificând oportunitățile de creștere a eficienței sistemului de control intern și de atenuare a riscurilor bancare. Se efectuează, totodată, evaluarea impactului sistemului de control intern asupra riscurilor financiare ale băncilor din Republica Moldova, pe baza modelelor econometrice, având la bază date statistice din perioada anilor 2013–2025, și se identifică direcțiile prioritare de îmbunătățire și optimizare a sistemului de control intern din Republica Moldova.

În scopul analizei comparative, autorul a selectat țări cu sisteme bancare comparabile cu sistemul bancar al Republicii Moldova, dar cu experiențe relevante în implementarea bunelor practici de control intern și de gestionare a riscurilor precum România, Polonia, Georgia, Estonia, Letonia și Lituania. Practici comune ale sistemelor bancare analizate în vederea diminuării riscului operațional și riscului de conformitate constituie elaborarea și asigurarea funcționalității matricelor de control care permite cartografierea proceselor, controalelor, riscurilor, testărilor efectuate și a proprietarilor. Cu referire la tehnologiile informaționale, este primordială tratarea riscurilor TI ca un lanț unic ce integrează controalele de acces, separarea atribuțiilor, asigurarea trasabilității, asigurarea documentării oricărei modificări executate și gestionarea incidentelor tehnologiei informației și comunicațiilor. Astfel, luând în considerare principiile menționate, autorul remarcă faptul că în practica internațională prevalează abordarea integrată, ce permite crearea și menținerea unui sistem de control intern eficient, adaptabil la provocările continue aferente conformității și reducerii riscurilor.

În continuare, autorul subliniază principalele tendințe noi și bune practici care au dus la schimbările care conduc la reorganizarea cadrului de gestionare a riscurilor și sistemului de control intern în bănci. Astfel, dimensiunile transformării digitale precum inteligența artificială (IA), învățarea automată, tehnologia blockchain, automatizarea robotică a proceselor, sistemele de avertizare timpurie, volumele mari de date și analiza predictivă, dar și securitatea cibernetică oferă mijloace pentru controale mai rapide și eficiente. Totodată, luând în considerare ritmul de dezvoltare a tehnologiei, am putea asista la apariția unor sisteme care să permită prevenirea mai proactivă a încălcărilor. Totuși, sunt atestate o serie de provocări aferente transformării digitale precum necesitățile de confidențialitate și de securitate a informațiilor, respectarea reglementărilor, criptarea, accesul la informații sensibile. Adicional, îngrijorările că IA ar putea afecta siguranța cibernetică, resursele umane, viața privată și mediul reprezintă o altă provocare.

Practicile internaționale arată că, similar cu investițiile în sistemele informaționale, este esențială și cultura riscului instituțiilor, iar motivul principal este generat de faptul că deficiențele de cultură ar putea slăbi sistemele de control intern în bănci și ar pune presiune pe gestionarea riscurilor. Una dintre direcțiile de dezvoltare a sistemului de control intern constituie consolidarea principiului „tonului de vârf”, unde consiliul băncii stabilește deciziile, standardele de responsabilitate, integritate și toleranță la risc care se aplică băncii. Totodată, cu scopul de a menține angajații implicați, băncile utilizează tot mai mult platforme de instruire la distanță,

microînvățarea, dar și practici precum rotația personalului în cadrul băncii. Suplimentar, securitatea cibernetică eficientă necesită o cultură solidă a riscului, angajați responsabili și integri, precum și formare continuă.

O altă tendință este reflectată de încorporarea criteriilor ESG în cadrul băncilor, acestea beneficiind de îmbunătățirea imaginii și încrederii din partea acționarilor și clienților, conformitate cu cerințele de reglementare, reducerea riscurilor financiare și operaționale, precum și ar putea influența pozitiv și performanța băncilor. Totodată, atenția sporită asupra problemelor aferente ESG reprezintă o provocare enormă pentru sistemul de control intern al băncilor, luând în considerare faptul că prin identificarea și monitorizarea riscurilor ESG băncile pot acționa mai rapid la posibilele evenimente negative ce rezultă în pierderi financiare ale băncilor. Pentru a-și îmbunătăți sistemele de control intern, a gestiona cu succes riscurile și a se conforma noilor reglementări, băncile ar trebui să folosească aceste practici și inovații; astfel, poate fi asigurată menținerea sistemului financiar robust și sigur.

Practicile internaționale analizate relevă faptul că eficiența sistemului de control intern depinde de capacitatea de adaptare a acestuia la riscurile bancare, fapt ce direcționează analiza autorului către aprofundarea empirică a cercetării. Astfel, în vederea verificării empirice a relațiilor dintre componentele sistemului de control intern și riscurile financiare ale băncilor, autorul a elaborat trei modele de regresie pentru riscurile financiare.

În acest scop, autorul propune dezvoltarea unor ipoteze care pornesc de la ideea generală că un sistem de control intern bancar solid, prin implementarea adecvată a componentelor COSO, duce la reducerea riscurilor bancare. Astfel, este formulată forma nulă a ipotezelor aferente analizei: ***H₀₁:** Un sistem solid de control intern al băncilor din Republica Moldova nu are un impact semnificativ asupra riscului de credit al acestora;* ***H₀₂:** Un sistem solid de control intern al băncilor din Republica Moldova nu are un impact semnificativ asupra riscului de piață al acestora;* ***H₀₃:** Un sistem solid de control intern al băncilor din Republica Moldova nu are un impact semnificativ asupra riscului de lichiditate al acestora.*

Pentru a susține ideile de mai sus, a fost utilizată o serie de indicatori financiari, prudențiali și aferenți controlului intern, observați cu frecvență anuală pentru cele 11 bănci active din Republica Moldova în anul 2025, analizate pentru perioada 2013–2025. Astfel, a fost urmărită asigurarea acoperirii integrale a sectorului bancar autohton, ceea ce permite atât reflectarea particularităților întregului sector bancar, cât și surprinderea diferențelor între bănci.

Tabelul 6. Descrierea variabilelor dependente

Acronim	Indicatori reprezentativi
R_CRED	Riscul de credit (Credite neperformante / Total credite)
R_PIATA	Riscul de piață (Credite în valută/Total credite)
R_LICHID	Riscul de lichiditate (Rata lichidității pe termen lung – Principiul I)

Sursa: elaborat de autor.

Totodată, au fost identificate variabilele dependente (indicatorii reprezentativi pentru cuantificarea riscurilor financiare), potrivit Tabelului 6, precum și variabilele independente (care exprimă controlul intern), potrivit Tabelului 7.

Tabelul 7. Descrierea variabilelor independente și de control

Tipul	Elementele controlului intern	Acronim	Indicatori reprezentativi
Variabile independente	Mediul de control	DIM_CB	Dimensiunea consiliului băncii (Numărul total de membri ai consiliului băncii la finele anului)
	Evaluarea riscului	N_DEP	Nivelul estimat de depreciere a creditelor (Suma reducerilor calculate pentru soldul datoriei la credite / Soldul datoriei la credite)
		R_FP	Capacitatea de absorbție a riscurilor (Rata fondurilor proprii totale sau suficiența capitalului ponderat la risc)
	Activități de control	CR_TA	Asigurarea limitelor de credit (Credite/Total active)
		CR_DEP	Conformitate și prudență (Credite/Depozite)
	Informarea și comunicarea	EF_OP	Rata de eficiență operațională (Cheltuielile operaționale fără dobânzi/ Total venituri operaționale)
	Monitorizarea	AUDIT	Utilizarea uneia dintre cele top 6 entități de audit (Variabilă binară care ia valoarea „0” dacă auditarea situațiilor financiare nu a fost realizată de una din cele top 6 entități de audit și valoarea „1” în caz contrar)
Variabile de control		DIM_BA NC	Dimensiunea băncii (Variabilă cuantificată prin logaritmare a valorii totale a activelor)

Sursa: elaborat de autor.

Modelele de regresie multiplă estimate prin metoda celor mai mici pătrate, sunt exprimate generic după cum urmează:

$$Y_{it} = \beta_0 + \beta_1 \times X_{1,it} + \beta_2 \times X_{2,it} + \beta_n \times X_{n,it} + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

unde: Y - vectorul variabilei dependente; n - numărul variabilelor independente; i - unitatea din seria transversală; t - dimensiunea seriei de timp; β - variabila constantă; X - variabila independentă; ε - eroare stocastică (riscul ca alți factori care nu sunt incluși în modelul econometric să influențeze performanța financiară/gestiunea riscurilor băncilor).

Potrivit rezultatelor matricei de corelare, pe parcursul perioadei analizate a indicatorilor băncilor din Republica Moldova, există relații semnificative între riscurile financiare și sistemul de control intern bancar.

În Tabelul 8 sunt prezentate rezultatele obținute prin aplicarea modelelor de regresie.

Tabelul 8. Modelele regresiei pentru riscurile financiare

Variabile	Modelul 1		Modelul 2		Modelul 3	
	Variabilă dependentă – riscul de credit		Variabilă dependentă – riscul de piață		Variabilă dependentă – riscul de lichiditate	
	Coeficient	Eroare standard	Coeficient	Eroare standard	Coeficient	Eroare standard
C	-0,131*	0,070	0,527*	0,271	0,078	0,326
DIM_CB	0,002	0,002	-0,022***	0,008	-0,026***	0,009
N_DEP	1,599***	0,070	1,134***	0,268	0,429	0,323
R_FP	0,002	0,020	-0,040	0,078	0,059	0,094
CR_TA	-0,058	0,079	0,406	0,306	1,325***	0,368
CR_DEP	0,059	0,036	-0,179	0,141	-0,406**	0,169
AUDIT	0,015***	0,005	0,148***	0,020	-0,075***	0,024
EF_OP	-0,022*	0,013	-0,179***	0,052	-0,149**	0,062
DIM_BANC	0,004	0,003	-0,012	0,012	0,002	0,015

R²	0,871	0,463	0,449
R² ajustat	0,863	0,431	0,416
F-statistic	112,440	14,354	8,926
Prob (F-stat)	0,000	0,000	0,000

Sursa: elaborat de autor.

*** $p < 0,01$, ** $p < 0,05$, * $p < 0,1$

Autorul constată că variabilele aferente sistemului de control intern explică 87,1% din variația riscului de credit, 46,3% din variația riscului de piață și 44,9% din variația riscului de lichiditate, indicând faptul că indicatorii selectați contribuie în măsură diferită la explicarea dinamicii riscurilor financiare. Puterea explicativă a riscului de piață înregistrează o valoare mai redusă, ceea ce poate fi explicat prin faptul că acesta este influențat parțial de instrumentele interne ale băncilor, însă un impact mai mare asupra acestui risc este determinat de condițiile economice, șocurile externe, volatilitatea piețelor financiare, rata dobânzii sau fluctuația cursului valutar. Cu referire la puterea explicativă mai redusă a riscului de lichiditate, aceasta poate fi explicată prin caracterul dinamic al riscului de lichiditate care nu depinde doar de factori interni ai băncii, dar și de modificarea structurii și stabilității surselor de finanțare, de comportamentul deponenților și de necesități neprevăzute de finanțare.

Totodată, evaluând impactul sistemului de control intern asupra riscurilor din perspectiva elementelor COSO reprezentate de variabilele utilizate în modele, se constată faptul că: elementul *mediul de control* a avut un impact semnificativ asupra riscurilor de piață și de lichiditate; elementul *evaluarea riscului* a avut un impact semnificativ asupra riscurilor de credit și de piață; elementul *activități de control* a avut un impact semnificativ asupra riscului de lichiditate; iar elementele *informarea și comunicarea și monitorizarea* au avut un impact semnificativ asupra riscurilor de credit, de piață și de lichiditate.

Rezultatele celor trei modele confirmă faptul că variabilele independente incluse în modele explică variația riscului de credit, riscului de piață și riscului de lichiditate și, prin urmare, sugerează respingerea ipotezelor nule (H_{01} , H_{02} și H_{03}) și acceptarea ipotezelor alternative ale modelelor. Astfel, rezultatele obținute evidențiază argumente suplimentare în susținerea ipotezei de cercetare și susțin ideea că un sistem de control intern solid are un impact semnificativ asupra riscurilor financiare.

Pe baza rezultatelor cercetării, autorul a identificat prioritățile în dezvoltarea sistemului de control intern bancar în scopul eficientizării acestuia și minimizării riscurilor bancare (Figura 2.2).

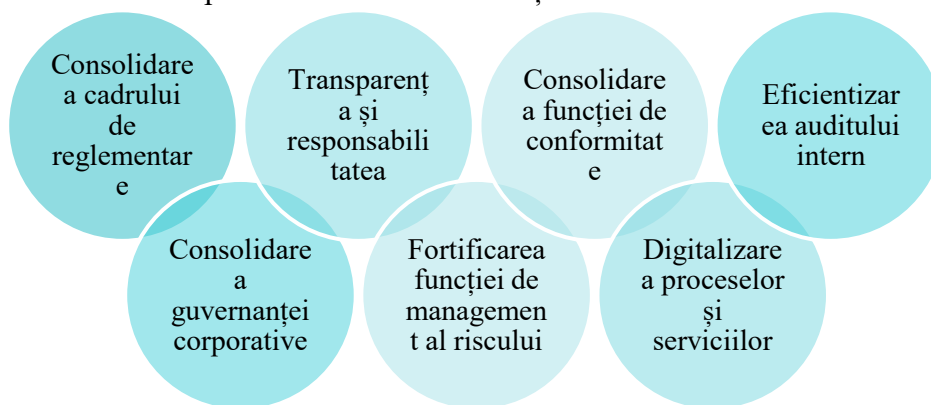


Figura 2. Priorități în dezvoltarea sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova

Sursa: elaborat de autor.

În acest context, autorul a formulat recomandări orientate spre îmbunătățirea și optimizarea sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova. Cu referire la *consolidarea guvernanței corporative* se recomandă consolidarea progreselor înregistrate în acest domeniu prin: monitorizarea prudentă a guvernanței corporative în cadrul băncilor din Moldova de către BNM prin diferite pârgii precum evaluarea performanței și independenței membrilor organelor de conducere, eficiența comitetelor băncii, sancțiuni; eficientizarea guvernanței interne a băncilor utilizând coduri de guvernanță corporativă actualizate; sporirea atribuțiilor acționarilor minoritari și creșterea transparenței decizionale prin instrumente ce ar putea asigura responsabilitatea consiliilor băncilor față de acești acționari; crearea unei culturi de responsabilitate în cadrul organelor de conducere ale băncilor.

În scopul *consolidării funcției de management al riscului*, BNM ar putea impune cerințe privind introducerea unor scenarii mai variate, integrând rezultatele în cadrul proceselor decizionale aferente ICAAP și ILAAP. La fel, se recomandă dezvoltarea continuă a capacităților analitice ale băncilor atât prin elaborarea și introducerea sistemelor TI aferente modelării riscurilor și sistemelor de avertizare timpurie, cât și prin îmbunătățirea competențelor angajaților responsabili de implementarea funcției de gestionare a riscului.

Printre recomandări se enumeră consolidarea culturii conformității la nivel de bancă, unde angajații să fie instruiți cu privire la toleranța zero față de fraude și corupție, standarde etice și metode de raportare ale situațiilor precum abuzuri, fraude. În vederea *eficientizării auditului intern*, se recomandă întocmirea planurilor de audit al băncilor în urma evaluării riscurilor din domenii cât mai vaste (e.g. auditul modelelor de creditare, securitate cibernetică, procese ale TI, riscuri emergente), luând în considerare evoluția digitalizării băncilor. Cu referire la *digitalizarea serviciilor bancare*, recomandarea evidențiată este aferentă faptului că consiliul băncii trebuie să seteze apetitul la risc asociat inovațiilor digitale și să aprobe o strategie FinTech, stabilind atribuțiile și responsabilitățile în toate liniile de apărare.

Un aspect extrem de important aferent calității controlului intern este *transparența* băncilor prin transmiterea și publicarea informațiilor corecte, necesare și la timp către acționari, clienți și alte părți interesate. *Responsabilitatea* organelor de conducere ale băncilor, la fel, este un factor care se datorează unui control intern solid, ca urmare a deciziilor corecte și asumate de către conducere care pot fi argumentate către acționari și alte părți interesate [8]. Totodată, printre recomandările formulate este încorporarea riscurilor ESG în cadrul politicilor interne de risc ale băncilor, astfel incluzând și indicatorii de risc specifici (e.g. risc de imagine, risc climatic). Totodată, autorul sugerează elaborarea și adaptarea sistemelor informatice interne în scopul alertării automatizate aferente expunerilor în ESG, precum și al raportării către comitetele responsabile și organele de conducere.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Cercetarea teoretică a favorizat aprofundarea și sintetizarea conceptelor teoretice și practice privind controlul intern, guvernanța corporativă și riscurile bancare. Totodată, delimitarea conceptuală a controlului intern în raport cu auditul intern și cu gestionarea riscurilor a permis conturarea unei structuri mai clare a mecanismelor de guvernanță bancară. În consecință, autorul evidențiază faptul că conceptul controlului intern a devenit un cadru complex, fiind considerat un mecanism strategic pentru atingerea obiectivelor organizaționale. Suplimentar, studierea contribuțiilor cercetătorilor în domeniu a favorizat elaborarea propriei concepții a autorului asupra

controlului intern, definindu-l ca „*un sistem dinamic, complex și interconectat creat din componente specifice, integrate în cultura organizațională a băncii, ce includ norme, proceduri și mecanisme care asigură desfășurarea eficientă și în conformitate cu cadrul legal al activității băncii, îndreptată spre minimizarea riscurilor și bazată pe principiile unei structuri de conducere solide și prudente*”. Prin urmare, rezultatul confirmă atingerea primului obiectiv al cercetării - *trasarea cadrului conceptual-teoretic al riscului bancar și al controlului intern, precum și precizarea esenței și a particularităților acestora*, realizat în cadrul capitolului 1.

Al doilea obiectiv, realizat în cadrul aceluiași capitol, aferent *analizei efectelor riscurilor și fraudelor bancare asupra sistemului bancar*, scoate în evidență faptul că profilul de risc al băncilor constituie unul din factorii principali în vederea configurării și evaluării sistemului de control intern. Totodată, cercetarea evidențiază că controlul intern constituie instrumentul prin care strategia băncii și apetitul la risc sunt transformate în politici, reguli și procese clare. Cercetarea a permis, de asemenea, formularea de către autor, a unei matrice integrate a riscurilor, prin care elementele COSO sunt corelate cu principalele riscuri bancare. Cel de-al treilea obiectiv al cercetării - „*elaborarea unei metodologii pentru a evalua calitatea controlului intern în bănci pe baza criteriilor cheie stabilite*”, la fel a fost tratat în cadrul capitolului 1. În vederea realizării obiectivului, autorul a elaborat o metodologie proprie de evaluare a calității sistemului de control intern bancar fundamentată pe combinarea metodei cantitative (bazată pe utilizarea indicatorilor financiari reprezentativi ai băncilor, ce reflectă elementele modelului COSO) și a metodei calitative (bazată pe sondajul realizat de autor cu aplicarea chestionarului prezentat anexat la teză). Prin urmare, metodologia permite o evaluare integrată a eficienței sistemului de control intern, incorporând indicatori aferenți guvernantei corporative, gestionării riscurilor și proceselor operaționale, fapt care permite aprecierea contribuției controlului intern la atenuarea riscurilor băncilor.

Unul dintre obiectivele realizate în cadrul capitolului 2 se referă la *analiza reglementărilor activității bancare în Republica Moldova cu privire la corespunderea acestora standardelor și reglementărilor UE aplicabile băncilor în domeniul controlului intern*, care constituie cel de-al patrulea obiectiv al cercetării. Astfel, a fost realizată analiza evoluției reglementărilor din Republica Moldova, în special în raport cu principiile Basel și practicile europene, care reflectă o apropiere treptată de abordarea bazată pe risc. Rezultatele cercetării au arătat că reglementările au o contribuție însemnată la atenuarea riscurilor bancare, fiind transpuse în controale preventive, detective și corective adaptate profilului de risc al băncilor. Suplimentar, îmbunătățirile realizate prin reglementarea activității bancare în sectorul bancar autohton au fost evaluate prin analiza indicatorilor activității bancare și ai riscurilor sistemului bancar din Republica Moldova în perioada 2013–2025. Analiza evoluției indicatorilor statistici ai activității bancare reflectă o tendință pozitivă, sectorul bancar fiind caracterizat prin profitabilitate, supralichiditate și supracapitalizare, indicând rezistența financiară la riscuri, consolidare a stabilității financiare și a rezilienței operaționale.

Analiza evoluției activității și a riscurilor bancare, complementată cu aplicarea metodologiei elaborate în subcapitolul 1.4, a susținut și realizarea obiectivului al cincilea al cercetării - *evaluarea eficacității controlului intern în băncile din Republica Moldova*. Astfel, autorul, în baza rezultatelor metodologiei elaborate și aplicate, demonstrează faptul că băncile autohtone au un nivel calitativ mediu-înalt, subliniind totodată necesitatea îmbunătățirii continue a sistemului de control intern, ca factor important al consolidării situației financiare a băncilor.

Potrivit rezultatelor cercetării, cel mai înalt calificativ privind eficacitatea controlului intern (în baza metodelor cantitative și calitative), de 1,16 pct. a fost înregistrat de către B.C. „Moldindconbank” S.A., urmată de B.C. „Victoriabank” S.A. (1,19 pct.), OTP Bank S.A. (1,34 pct.) și B.C. „Moldova - Agroindbank” S.A. (1,39 pct.).

Analizele realizate în același capitol au permis autorului *identificarea instrumentelor de control utilizate de bănci pentru asigurarea eficacității sistemului de control intern și a mecanismelor aplicate de către organul de supraveghere bancară pentru evaluarea funcționării acestuia*, prevăzute conform celui de-al șaselea obiectiv al cercetării. Astfel, la nivelul BNM, raportarea prudentială, măsurile de supraveghere și intervenție, recomandările și sancțiunile aplicate de banca centrală a Republicii Moldova pot fi considerate instrumente care contribuie la responsabilizarea băncilor, la detectarea deficiențelor și la diminuarea riscurilor apărute ca urmare a vulnerabilităților în domeniul controlului intern, al guvernantei corporative, al conformității sau al gestionării riscurilor. Totodată, autorul evidențiază faptul că eficiența sistemului de control intern în bănci în vederea diminuării riscurilor bancare, depinde de modul și nivelul de integrare a strategiei, a politicilor, a procedurilor și a structurii organizatorice în procesele operaționale și de luare a deciziilor. Printre instrumentele de control la nivelul băncilor sunt evidențiate limitele pe expuneri/ramuri/debitori; segregarea responsabilităților; utilizarea indicatorilor de avertizare timpurie; executarea testelor de stres; monitorizarea continuă și planurile de continuitate.

Obiectivele șapte și opt cu privire la *elucidarea provocărilor și tendințelor globale privind organizarea sistemului de control intern și determinarea oportunităților de creștere a eficienței sistemului de control intern orientate spre atenuarea riscurilor bancare și consolidarea guvernantei corporative* au fost realizate în cadrul capitolului 3. Astfel, rezultatele cercetării au constatat că, printre tendințele de eficientizare a sistemului de control intern în vederea depășirii provocărilor, atenuării riscurilor bancare și îmbunătățirii rezilienței operaționale, se numără: utilizarea analizei avansate a datelor și a tehnologiilor informaționale, implementarea modelelor de IA, investițiile continue în securitatea TI, testarea cu regularitate a planurilor de continuitate, încorporarea factorilor ESG. Totodată, implementarea tendințelor și inovațiilor pot modifica profilul de risc al băncilor generând provocări aferente securității cibernetice, protecției datelor, continuității activității, precum și competențelor angajaților în aceste domenii. În plus, este remarcată importanța culturii riscului datorită faptului că deficiențele de cultură ar putea slăbi sistemele de control intern în bănci și ar putea pune presiune asupra gestionării riscurilor. Suplimentar, eficiența sistemului de control poate fi consolidată prin menținerea unei culturi organizaționale sănătoase, stabilirea „tonului de vârf” și formarea profesională continuă a angajaților.

În vederea realizării următorului obiectiv, cu privire la *evaluarea impactului sistemului de control intern asupra riscurilor financiare ale băncilor din Republica Moldova*, au fost explorate rezultatele cercetărilor științifice din literatura de specialitate, fiind aplicate modele econometrice. Astfel, în baza indicatorilor financiari, prudentiali și aferenți controlului intern din perioada 2013–2025, a fost realizată analiza statistică pentru fundamentarea selectării variabilelor pentru elaborarea modelelor econometrice. În urma testării celor trei modele de regresie multiplă, bazate pe metoda celor mai mici pătrate, au fost identificate variabilele care au înregistrat un impact semnificativ asupra riscurilor financiare, precum: „nivelul estimat de depreciere a creditelor”, „asigurarea limitelor de credit”, „rata de eficiență operațională” și „utilizarea uneia dintre cele top

6 entități de audit”. Prin urmare, a fost confirmată empiric existența relațiilor semnificative dintre riscurile de credit, de lichiditate și de piață și sistemul de control intern al băncilor.

Totodată, studierea rezultatelor cercetărilor aferente experiențelor sistemelor bancare regionale, a recomandărilor instituțiilor financiare internaționale, a bunelor practici internaționale și naționale, precum și analiza sistemului bancar autohton, în special a aspectelor ce țin de eficacitatea controlului intern în băncile din Republica Moldova, au permis *identificarea unor direcții de îmbunătățire și optimizare a sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova*, conform prevederilor celui de-al 10-lea obiectiv al lucrării. Direcțiile principale de dezvoltare a sistemului de control intern în băncile autohtone sugerate de autor cuprind: consolidarea de către BNM și alte organe de resort a cadrului național de reglementare prin armonizarea acestuia cu exigențele UE și dezvoltarea lui continuă odată cu evoluțiile cadrului european; consolidarea guvernantei corporative prin transparentizare, antrenarea în procesul de decizie și a acționarilor minoritari, asigurarea unui nivel înalt de responsabilitate a organelor de conducere; fortificarea funcției de management al riscului din cadrul băncilor; utilizarea sistemelor TI aferente modelării riscurilor și sistemelor de avertizare timpurie și fortificarea continuă a sistemului TI; consolidarea continuă a funcției de conformitate prin dezvoltarea culturii conformității și culturii organizaționale; asigurarea independenței funcționale a activităților de audit intern și dezvoltarea competențelor în domenii riscurilor emergente; adoptarea FinTech prin setarea de către consiliul băncii a apetitului la risc aferent inovațiilor; diminuarea toleranței la abateri și diminuarea riscurilor de luare a deciziilor ineficiente, etc.

Analiza sistemului de control al sectorului bancar din Republica Moldova denotă faptul că provocările aferente riscurilor emergente și noile tendințe din domeniu impun necesitatea alinierii continue la cele mai bune practici internaționale, care va permite consolidarea încrederii investitorilor și a părților interesate în stabilitatea sectorului bancar autohton.

În concluzie, scopul cercetării a fost atins, iar obiectivele formulate au fost realizate. Totodată, integrarea rezultatelor a condus la validarea ipotezei cercetării, potrivit căreia consolidarea componentelor controlului intern și integrarea acestora în cadrul guvernantei corporative și al managementului riscurilor conduc la diminuarea expunerii băncilor la riscurile financiare, la creșterea rezilienței organizaționale și la consolidarea stabilității sectorului bancar din Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării constau în dezvoltarea abordărilor teoretice și a pozițiilor metodologice privind dezvoltarea controlului intern ca funcție de management și sistem. Rezultatele științifice, care conțin noutate, obținute personal de autor și prezentate pentru a fi apărute, constau în următoarele:

- dezvoltarea cadrului conceptual al controlului intern bancar, prin integrarea principiilor guvernantei corporative și managementului riscurilor;
- fundamentarea unei definiții proprii a controlului intern bancar, adaptată particularităților sectorului bancar din Republica Moldova;
- elaborarea unei metodologii integrate de evaluare a calității sistemului de control intern a băncilor, bazată pe indicatori cantitativi și calitativi;
- identificarea mecanismelor de adaptare a controlului intern la riscurile bancare emergente, inclusiv în contextul digitalizării și cerințelor ESG;
- evaluarea empirică a impactului controlului intern a băncilor autohtone asupra riscurilor financiare, prin aplicarea a 3 modele econometrice;

- fundamentarea unui set de recomandări pentru eficientizarea sistemului de control intern, orientate spre diminuarea riscurilor bancare și consolidarea guvernantei corporative.

Problemele științifice importante soluționate în teză constau în fundamentarea teoretică, metodologică și aplicativă a direcțiilor de eficientizare a sistemului de control intern ca mecanism de atenuare a riscurilor bancare. Cercetarea a condus la elaborarea metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern și la identificarea impactului elementelor controlului intern asupra riscurilor financiare, în vederea valorificării practice a rezultatelor obținute și a recomandărilor formulate, astfel încât sistemul de control intern să fie tratat ca un instrument esențial în vederea diminuării riscurilor și consolidării capacității de gestionare a acestora în cadrul băncilor din Republica Moldova.

Semnificația teoretică a rezultatelor prezentei cercetări este reprezentată de fundamentarea aspectelor conceptuale aferente evoluției controlului intern, guvernantei corporative, organizării și funcțiilor controlului intern în cadrul băncilor, sistemelor de gestionare a riscurilor bancare și elaborării metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern. Totodată, a fost analizat cadrul de reglementare național, în paralel cu standardele europene, în special cerințele Basel, în vederea identificării evoluției și a beneficiilor acestora pentru sectorul bancar al Republicii Moldova. Astfel, cercetarea permite dezvoltarea literaturii științifice aferente controlului intern și relației dintre eficiența acestuia și diminuarea riscurilor bancare.

Valoarea aplicativă a rezultatelor tezei se reflectă prin faptul că este posibilă aplicarea rezultatelor cercetării la creșterea rezilienței organizaționale și consolidarea sectorului bancar din Republica Moldova, care poate fi confirmată prin:

- posibilitatea utilizării instrumentului de evaluare a calității sistemului de control intern, elaborat în cadrul cercetării, la nivelul băncilor în scopul autoevaluării interne, de către organul de supraveghere în vederea realizării analizei comparative între bănci și de cercetători în vederea extinderii investigațiilor privind relația dintre sistemul de control intern și riscurile bancare;

- aplicarea unui ansamblu de metode și modele de analiză financiară, statistică și econometrică pentru aprecierea calității controlului intern și evaluarea impactului acestuia asupra riscurilor financiare, bazat pe informațiile statistice ale sistemului bancar din Republica Moldova;

- elaborarea propunerilor aplicative privind eficientizarea sistemului de control intern, orientate spre consolidarea capacității acestuia de prevenire, detectare și diminuare a riscurilor bancare;

- valorificarea rezultatelor cercetării ca material de suport pentru formare academică, fiind posibil de utilizat la elaborarea cursurilor universitare sau module în cadrul programelor de formare profesională în domeniul financiar-bancar, auditului, gestionării riscurilor, controlului intern și guvernantei corporative.

Implementarea rezultatelor cercetării. Elaborările metodologice și recomandările practice aferente îmbunătățirii sistemului de control, reducând expunerea băncilor la riscuri au fost recepționate și susținute de către OTP Bank S.A. și B.C. Moldindconbank S.A.

Pe baza cercetării efectuate în conformitate cu scopul și obiectivele propuse, precum și a concluziilor elaborate, autorul a formulat următoarele **recomandări** aferente eficientizării sistemului de control intern în cadrul băncilor în vederea atenuării riscurilor:

- Considerarea definiției următoare a controlului intern, în vederea reflectării exhaustive a imaginii acestuia în cadrul băncilor: „*controlul intern, reprezintă un sistem dinamic, complex și interconectat creat din componente specifice, integrate în cultura organizațională a băncii, ce*

includ norme, proceduri și mecanisme care asigură desfășurarea eficientă și în conformitate cu cadrul legal al activității băncii, îndreptată spre minimizarea riscurilor și bazată pe principiile unei structuri de conducere solide și prudente”.

- Adaptarea cadrului de administrare a activității băncilor, a proceselor și a mecanismelor prevăzute de controlul intern al băncilor, astfel încât acestea să fie cuprinzătoare și adaptate la natura, amploarea și complexitatea riscurilor inerente modelului de afaceri și activităților desfășurate de bănci.

- Implementarea și adaptarea matricei integrate a riscurilor în cadrul băncilor prin corelarea directă a riscurilor bancare cu componentele COSO ale sistemului de control intern, stabilind indicatorii reprezentativi, limitele, nivelurile de alertă, precum și subdiviziunea responsabilă de monitorizare și de întreprinderea măsurilor de remediere.

- Consolidarea continuă a sistemului de control intern al băncilor prin îmbunătățirea calității guvernantei corporative, inclusiv prin sporirea independenței, competenței și experienței membrilor consiliului; optimizarea calității proceselor; eficientizarea managementului fluxurilor de informații; consolidarea proceselor de gestionare și evaluare a riscurilor; precum și îmbunătățirea unor indicatori reprezentativi utilizați în cercetare (e.g. „asigurarea limitelor de credit”, „conformitate și prudență”, „capacitatea resurselor umane” și „rata de eficiență operațională”), în special în cazul băncilor pentru care evaluarea realizată în cadrul subcapitolului 2.2 a evidențiat un nivel mediu al calității sistemului de control intern.

- Aplicarea metodologiei integrate de evaluare a calității sistemului de control, bazată pe indicatori cantitativi și calitativi, elaborată în cadrul subcapitolului 1.4 și implementată în cadrul subcapitolului 2.2, de către autor. Totodată, se recomandă elaborarea și aplicarea periodică a unor modele econometrice în vederea estimării impactului sistemului de control intern asupra riscurilor bancare, prin utilizarea unui număr extins de indicatori reprezentativi și a unor seturi de date granulare, în dependență de tipologia riscurilor, în modul sugerat în subcapitolul 3.2. Rezultatele obținute se recomandă a fi revizuite periodic și comparate în timp, prin identificarea aspectelor ce necesită îmbunătățiri, iar acestea pot sta la baza procesului decizional al organelor de conducere privind apetitul la risc, strategia de creditare, dezvoltarea serviciilor/produselor sau adaptarea sistemului TI.

- Îmbunătățirea calității, a guvernantei și a comunicării datelor în raportarea riscurilor, dezvoltând funcțiile de monitorizare continuă a riscurilor prin digitalizarea proceselor, încorporarea inteligenței artificiale, automatizarea controalelor, asigurarea trasabilității datelor, analiza tendințelor și a indicatorilor de avertizare timpurie, în vederea prevenirii sau diminuării riscurilor și aplicării măsurilor corective.

- Dezvoltarea și perfecționarea culturii organizaționale orientate spre atenuarea riscurilor, prin promovarea dezvoltării continue a cunoștințelor și a abilităților profesionale ale personalului implicat, în special în domeniul gestionării riscurilor emergente. În sprijinul îmbunătățirii sistemului de control intern se recomandă analiza regulată a evoluției indicatorilor relevanți, precum rotația personalului, avertizările primite, încălcările înregistrate, care trebuie monitorizate și utilizate pentru consolidarea capacităților băncilor de a răspunde în mod adecvat la riscuri.

- Dezvoltarea culturii organizaționale la nivel de bancă se recomandă de a fi în vizorul conducerii, fiind utilizate sondaje ale personalului, realizate periodic prin aplicarea chestionarelor anonime, pentru evaluarea climatului în colectivul instituției bancare.

- Asigurarea unui cadru solid de raportare a încălcărilor, care să permită personalului sau clienților să le denunțe, cu protejarea avertizorilor de integritate, precum și de revizuire a procedurilor și de segregare a responsabilităților care, la rândul lor, vor îmbunătăți transparența și vor contribui la eficientizarea controlului intern.

- Îmbunătățirea comunicării și transparenței, prin publicarea periodică a informațiilor aferente activității funcțiilor de control intern, guvernantei corporative, integrării factorilor ESG și a altor riscuri emergente, pentru a-și menține conformitatea cu standardele de control ridicate.

- Consolidarea și eficientizarea guvernantei corporative în bănci prin sporirea atribuțiilor acționarilor minoritari și creșterea transparenței decizionale, prin instrumente ce ar putea asigura responsabilitatea consiliilor băncilor față de acești acționari; crearea unei culturi de responsabilitate în cadrul organelor de conducere ale băncilor, astfel încât membrii acestora să fie evaluați după rezultate, pe baza datelor furnizate de audit intern, conformitate și managementul riscurilor (e.g. respectarea limitelor, reducerea incidentelor, gravitatea constatărilor).

- Integrarea în activitatea băncilor a platformelor proprii de inteligență artificială generativă, adoptarea FinTech și a sistemelor informatice avansate, generând astfel un nivel mai înalt de securitate și eficientizare. În acest sens, se recomandă crearea planurilor strategice, elaborarea unor platforme unice, accesibile în timp real, ce integrează diferite soluții de guvernare, risc și conformitate automatizate și care să permită prognozarea și monitorizarea riscurilor, precum și eficientizarea operațională prin activități precum analiza contractelor de credit, identificarea tranzacțiilor suspecte, verificarea conformității cu reglementările, ș.a.

Suplimentar, autorul a formulat recomandări pentru organul de supraveghere:

- Asigurarea transformării digitale (SupTech) continue a instituției în scopul gestionării eficiente a supravegherii de către BNM.

- Dezvoltarea cadrului de reglementare dedicat controlului intern în bănci, în corespundere cu standardele și bunele practici ale UE (e.g. Polonia, Estonia, Lituania, Letonia), care va include recomandări/ghiduri cu privire la continuitatea activității, controlul și auditul riscurilor aferente TI, cibernetice, ESG și altor riscuri emergente.

- Implementarea unui cod de conduită pentru sectorul bancar, care ar seta principiile esențiale de etică pe care fiecare bancă și angajat ar trebui să le urmeze.

Rezultatele cercetării au o importanță deosebită în extinderea conceptului de control intern bancar, precum și în evaluarea sistemului de control intern din cadrul sectorului bancar. Astfel, cercetarea temeinică a literaturii științifice aferente controlului intern și relației cu riscurile bancare din lucrare permite utilizarea componentelor metodologice în cadrul sistemului de pregătire a specialiștilor în domeniu. Constatările cercetării ar putea fi folosite drept material de suport pentru formare academică, fiind posibile de utilizat la elaborarea cursurilor universitare sau a modulelor în cadrul programelor de formare profesională în domeniul financiar-bancar, auditului, gestionării riscurilor, controlului intern și guvernantei corporative.

Limitele cercetării. În virtutea caracterului cercetării, sunt prezente unele limitări atât metodologice cât și aferente datelor utilizate. Astfel, lipsa datelor disponibile public aferente activității sistemului de control intern a necesitat ca unele dimensiuni să fie evaluate prin indicatori indirecti. Totodată, utilizarea chestionarului ca instrument pentru evaluarea elementelor COSO poate include aspecte cu caracter subiectiv. O altă limitare este considerată posibilitatea existenței unor indicatori reprezentativi ai controlului intern care nu au fost utilizați în cadrul cercetării, în special, din cauza lipsei de date/evidențe accesibile publicului. Cu toate acestea, autorul consideră

că limitările nominalizate nu afectează valoarea rezultatelor, dar indică direcțiile în care pot fi aprofundate cercetările viitoare.

Direcțiile viitoare de cercetare pot fi orientate spre extinderea aplicării metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern în cadrul altor sisteme bancare sau al altor instituții financiare, în vederea realizării unei analize comparative și a verificării stabilității rezultatelor. Cercetările viitoare pot cuprinde elaborarea unor modele complexe de evaluare a maturității sistemului de control intern, inclusiv prin utilizarea metodelor inteligenței artificiale și a algoritmilor de învățare automată, care ar permite identificarea mai aprofundată a deficiențelor de control intern. Totodată, o altă direcție constituie cuantificarea riscurilor emergente prin elaborarea indicatorilor pentru riscul cibernetic și riscul ESG, utilizarea inteligenței artificiale și integrarea acestor indicatori în cadrul metodologiei, în vederea analizei impactului acestora asupra sistemului de control intern bancar.

BIBLIOGRAFIE

1. BANCA NAȚIONALĂ A MOLDOVEI. Baza de date interactive (BDI). Online. Disponibil: <https://www.bnm.md/bdi/> [accesat în 2019-2026]
2. BEJAN, Anastasia. *Perfecționarea cadrului de supraveghere în scopul menținerii stabilității sistemului bancar din Republica Moldova*. Teza de doctor în științe economice. Chișinău, 2021. http://www.cnaa.md/files/theses/20222/57804/anastasia_bejan_thesis.pdf [accesat 2024-03-10].
3. CARA, Ion. Integration of environment, social and governance risks into internal control system of banks. *Contemporary Economy Journal*. Online. 2026, vol. 11, no.2, pp.116-130. ISSN 2537-4222. Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_19f5af2655362f46d0fd0010feba545c.pdf [accesat 2026-06-08].
4. CARA, Ion. Risk management and internal control system of the Moldovan banks. *Romanian Journal of Economics*. Online. 2023, vol. 57, no. 2, pp. 85–98. ISSN 2344-4657. Disponibil: https://revecon.ro/sites/default/files/Paper_Cara_EarlyAccess.pdf [accesat 2024-03-01].
5. CARA, Ion. Adaptation of the banks' internal control system to COVID-19 environment = Adaptarea controlului intern al băncilor la realitățile de mediu COVID-19. In: *Tendențe contemporane ale dezvoltării științei: viziuni ale tinerilor cercetători*: simpozion științific internațional al doctoranzilor, 1-3 iulie 2021. Chișinău: Complexul Editorial INCE, 2021, pp. 29-36. ISBN 978-9975-3486-4-5. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/155630 [accesat 2022-01-19].
6. CIOBU, Stela și Victoria IORDACHI. Impactul implementării Basel III asupra sectorului bancar din Uniunea Europeană. In: *Paradigme moderne în dezvoltarea economiei naționale și mondiale*: conferință științifică internațională cu ocazia aniversării a 65 de ani de la fondarea Facultății de Științe Economice, ediția I, 2-3 noiembrie 2018. Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al USM, 2018, pp. 129-134. ISBN 978-9975-142-57-1. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/129-134_3.pdf [accesat 2023-01-18].
7. DEMIRGÜÇ-KUNT, Aslı și Enrica DETRAGIACHE. Basel Core Principles and bank soundness: Does compliance matter? *Journal of Financial Stability*. Online. 2011, vol. 7, nr. 4, pp.

179-190. Disponibil: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S157230891000032X> [accesat 2024-05-11].

8. INTERNATIONAL MONETARY FUND. Monetary and Capital Markets Department. Republic of Moldova: Central Bank Transparency Code Review. *IMF Staff Country Reports*. Online. 2025, vol. 2025, no. 084, 124 p. ISSN 1934-7685. D.C.: International Monetary Fund, 2025, p. 124. ISBN 979-8-229-00738-2. Disponibil: <https://doi.org/10.5089/9798229007382.002>

9. Lege privind activitatea băncilor: nr. 202 din 06.10.2017. *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr. 434-439 (2017), art. 727. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=142804&lang=ro [accesat 2025-12-15].

10. Regulament privind cadrul de administrare a activității băncilor, aprobat prin Hotărârea Comitetului Executiv al Băncii Naționale a Moldovei: nr. 322 din 20.12.2018. *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr.1-5 (2019), art. 56. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=134186&lang=ro [accesat 2026-03-10].

11. THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA). *The IIA's Three Lines Model: An Update of the Three Lines of Defense*. Online. Lake Mary, FL: The Institute of Internal Auditors, 2020, iulie, 10 p. Disponibil: <https://www.theiia.org/globalassets/site/about-us/advocacy/three-lines-model-updated.pdf> [accesat 2024-04-09]

LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

Articole în reviste științifice

în reviste din alte baze de date acceptate de către ANACEC

1. **CARA, Ion**. Integration of environment, social and governance risks into internal control system of banks. *Contemporary Economy Journal*. Online. 2026, vol. 11, no.2, pp.116-130. ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222. 1,29 c.a. Baze de date: RePEc, CEEOL. Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_19f5af2655362f46d0fd0010feba545c.pdf

2. **CARA, Ion**. Risk management and internal control system of the Moldovan banks. *Romanian Journal of Economics*. Online. 2023, vol. 57, no.2, p.p. 85-98. ISSN-L: 1220-5567, ISSN-L: 1220-5567, eISSN: 2344 – 4657. 1,10 c.a., Baze de date: RePEc, EBSCO, DOAJ. Disponibil: https://revecon.ro/sites/default/files/Art%207_0.pdf

3. CIOBU, Stela și **Ion CARA**. Effects of internal control system on credit risk and financial performance of the Moldovan banks. *Contemporary Economy Journal*. Online. 2022, vol. 7, no. 2, pp. 41–54. ISSN 2537 – 4222, ISSN-L 2537 – 4222. 1,23, c.a. Baze de date: RePEc, CEEOL. Disponibil: http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_b871e0b5455cb346c0c0f3f409d0cbf5.pdf

în reviste din Registrul Național al revistelor de profil

4. CIOBU, Stela și **Ion CARA**. Implicațiile guvernantei corporative asupra gestiunii băncilor din Republica Moldova = Corporate Governance Implications on the Bank Management in the Republic of Moldova. *Economica*. Online. 2020, nr. 3 (113), pp. 113-127. ISSN 1810-9136. 1,70 c.a. Categoria B. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național, DOAJ. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/812>

**Articole în lucrările conferințelor și altor manifestări științifice
în lucrările manifestărilor științifice incluse în alte baze de date acceptate de către ANACEC**

5. CIOBU, Stela și **Ion CARA**. Internal control as a tool in the process of detecting and preventing operational risk in the banks of the Republic of Moldova = Controlul intern ca instrument în procesul depistării și prevenirii riscului operațional în băncile din Republica Moldova. In: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere, ediția a XVIII-a: conferință științifică internațională*, 8 octombrie 2022. Iași: Performantica, 2022, vol. 42, pp. 115-123. ISSN 2971-8740. 0,74 c.a. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/170244

în lucrările manifestărilor științifice incluse în Registrul materialelor publicate în baza manifestărilor științifice organizate în Republica Moldova

6. CIOBU, Stela și **Ion CARA**. Evaluarea sistemului de control intern în cadrul băncilor din Republica Moldova. In: *Creșterea economică în condițiile globalizării: conferință internațională științifico-practică, ediția a XV-a*, 15-16 octombrie 2021. Chișinău: INCE, 2022, vol. II, pp. 57-66. ISBN 978-9975352970. 0,98 c.a. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/155314

7. CIOBU, Stela și **Ion CARA**. Challenges of internal audit in the financial control system of banks = Provocările auditului intern în cadrul sistemului de control financiar al băncilor. In: *30 years of economic reforms in the Republic of Moldova: economic progress via innovation and competitiveness: international scientific conference dedicated to the 30th Anniversary of the establishment of the Academy of Economic Studies of Moldova*, 24-25 septembrie 2021. Chișinău: ASEM, 2022, vol. 3, pp. 330-339. ISBN 978-9975-155-60-1. 0,83 c.a. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național.

Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-330-339.pdf

8. **CARA, Ion**. Adaptation of the banks' internal control system to COVID-19 environment = Adaptarea controlului intern al băncilor la realitățile de mediu COVID-19. In: *Tendințe contemporane ale dezvoltării științei: viziuni ale tinerilor cercetători: simpozion științific internațional al doctoranzilor*, 1-3 iulie 2021. Chișinău: Complexul Editorial INCE, 2021, pp. 29-36. ISBN 978-9975-3486-4-5. 0,85 c.a. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național.

Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/155630

9. **CARA, Ion**. The impact of information and communication technologies on the effectiveness of internal control system in banks. In: *Development Through Research and Innovation-2020: The 1st International Scientific Conference: Online Conference for Reserachers, PhD and Post-Doctoral Students*, 28 august, 2020. Chișinău: ASEM, 2021, pp. 38-46. ISBN 978-9975-155-03-8. 0,88 c.a. Baze de date: Instrumentul Bibliometric Național. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/1319>

ADNOTARE

CARA Ion, „Atenuarea riscurilor bancare prin eficientizarea sistemului de control intern”, teză de doctor în științe economice, Chișinău, 2026.

Structura tezei de doctor: adnotare, introducere, 3 capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 173 de titluri, 17 anexe, 138 de pagini de text de bază (până la Bibliografie), 18 figuri, 15 tabele. Rezultatele obținute sunt publicate în 9 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: risc, control intern, guvernare corporativă, gestionarea riscului, audit, conformitate, cultură organizațională, proces operațional, responsabilitate, transparență, monitorizare, organ de conducere, digitalizare, COSO, criză, Basel III, risc emergent, linie de apărare, supraveghere, reglementare, bancă, sector bancar.

Domeniul de studiu: științe economice.

Scopul lucrării: identificarea, pe baza examinării mecanismelor sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova, a direcțiilor de eficientizare a acestuia, orientate spre minimizarea riscurilor bancare și elaborarea recomandărilor științifice și practice pentru implementarea acestora.

Obiectivele cercetării: trasarea cadrului conceptual-teoretic al riscului bancar și al controlului intern; analiza efectelor riscurilor și fraudelor bancare asupra sistemului bancar; elaborarea unei metodologii pentru a evalua calitatea controlului intern în bănci; analiza reglementărilor activității bancare în Republica Moldova cu privire la corespunderea acestora standardelor și reglementărilor UE aplicabile băncilor în domeniul controlului intern; evaluarea eficacității controlului intern în băncile din Republica Moldova; identificarea instrumentelor de control utilizate de bănci pentru asigurarea eficacității sistemului de control intern și a mecanismelor aplicate de către organul de supraveghere bancară pentru evaluarea funcționării acestuia; elucidarea provocărilor și tendințelor globale privind organizarea sistemului de control intern; determinarea oportunităților de creștere a eficienței sistemului de control intern orientate spre atenuarea riscurilor bancare și consolidarea guvernantei corporative; evaluarea impactului sistemului de control intern asupra riscurilor financiare ale băncilor din Republica Moldova; identificarea unor direcții de îmbunătățire și optimizare a sistemului de control intern în băncile din Republica Moldova.

Noutatea și originalitatea științifică a rezultatelor obținute rezidă în identificarea aspectelor teoretice privind controlul intern în bănci în contextul guvernantei corporative și precizarea conceptuală a acestuia prin dezvoltarea unei definiții proprii; elaborarea unei metodologii integrate de evaluare a calității sistemului de control intern a băncilor; identificarea mecanismelor de adaptare a controlului intern la riscurile bancare emergente; evaluarea empirică a impactului controlului intern a băncilor autohtone asupra riscurilor financiare; fundamentarea unui set de recomandări pentru eficientizarea sistemului de control intern, orientate spre diminuarea riscurilor bancare și consolidarea guvernantei corporative.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă: aportul teoretic derivă din fundamentarea aspectelor conceptuale aferente evoluției controlului intern, guvernantei corporative, organizării și funcțiilor controlului intern în cadrul băncilor, sistemelor de gestionare a riscurilor bancare și elaborării metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern. Valoarea aplicativă a cercetării rezidă în posibilitatea utilizării instrumentului de evaluare a calității sistemului de control, elaborat în cadrul cercetării, la nivelul băncilor; aplicarea unui ansamblu de metode și modele de analiză financiară, statistică și econometrică pentru aprecierea calității controlului intern și evaluarea relației acestuia asupra riscurilor financiare; elaborarea propunerilor aplicative în privind eficientizarea sistemului de control intern orientate spre consolidarea capacității acestuia de prevenire, detectare și diminuare a riscurilor bancare precum și valorificarea rezultatelor cercetării ca material de suport pentru formare academică.

Rezultatele obținute care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante constau în fundamentarea teoretică, metodologică și aplicativă a direcțiilor de eficientizare a sistemului de control intern ca mecanism de atenuare a riscurilor bancare., Cercetarea a condus la elaborarea metodologiei de evaluare a calității sistemului de control intern și la identificarea impactului elementelor controlului intern asupra riscurilor financiare, în vederea valorificării practice a rezultatelor obținute și a recomandărilor formulate, astfel încât sistemul de control intern să fie tratat ca un instrument esențial în vederea diminuării riscurilor și consolidării capacității de gestionare a acestora în cadrul băncilor din Republica Moldova.

Implementarea rezultatelor științifice: rezultatele cercetării au fost apreciate de către OTP Bank S.A., precum și de B.C. „Moldindconbank” S.A., aprecierea fiind confirmată prin certificatele de implementare anexate la teză.

ANNOTATION

CARA Ion, “Mitigating banking risks by streamlining the internal control system”, PhD thesis in economics, Chisinau, 2026.

Thesis structure: annotation, introduction, 3 chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 173 titles, 17 annexes, 138 basic text pages (up to the Bibliography), 18 figures, 15 tables. The research is reflected in 9 scientific publications.

Keywords: risk, internal control, corporate governance, risk management, audit, compliance, organizational culture, operational process, accountability, transparency, monitoring, governing body, digitization, COSO, crisis, Basel III, emerging risk, line of defense, supervision, regulation, bank, banking sector.

Field of study: economics.

The purpose of the research: based on an examination of the mechanisms of the internal control system in banks in the Republic of Moldova, the research aims to identify areas for improving its efficiency, with a focus on minimizing banking risks, and to develop scientific and practical recommendations for implementing the proposed measures.

The objectives of the research: outlining the conceptual and theoretical framework of banking risk and internal control; analyzing the effects of banking risks and fraud on the banking system; developing a methodology to assess the quality of internal control in banks; analyzing banking regulations in the Republic of Moldova regarding their compliance with EU standards and regulations applicable to banks in the internal control field; assessing the effectiveness of internal control in the Republic of Moldova's banks; identifying the control tools used by banks to ensure the effectiveness of the internal control system and the mechanisms applied by the banking supervisory authority to evaluate its functioning; elucidation on global challenges and trends regarding the internal control system organization; identifying opportunities to increase the efficiency of the internal control system with a view to mitigating banking risks; assessing the impact of the internal control system on the financial risks in the Republic of Moldova's banks; identifying avenues for improving and optimizing the internal control system in the Republic of Moldova's banks.

The scientific novelty and originality of the results obtained lies in identifying the theoretical aspects of internal control in banks within the context of corporate governance and clarifying its conceptual framework by developing a definition of our own; developing an integrated methodology for assessing the quality of banks' internal control systems; to identify mechanisms for adapting internal control to emerging banking risks; to conduct an empirical assessment of the impact of domestic banks' internal control on financial risks; and to formulate a set of recommendations for improving the efficiency of the internal control system, aimed at mitigating banking risks and strengthening corporate governance.

Theoretical significance and practical value of the paper: the theoretical contribution stems from the analysis of conceptual aspects related to the evolution of internal control, corporate governance, the organization and functions of internal control within banks, banking risk management systems, and the development of a methodology for assessing the quality of the internal control system. The practical value of the research lies in the possibility of using a developed tool to assess the quality of the control system, applying a set of financial, statistical, and econometric methods and models to assess the quality of internal control and evaluate the impact of internal control elements on financial risks; the development of practical proposals for improving the efficiency of the internal control system, aimed at strengthening its capacity to prevent, detect, and mitigate banking risks; and the use of the research results as supporting material for academic training.

The obtained results, which contribute to solving an important scientific problem, consist of the theoretical, methodological, and practical foundations for improving the efficiency of the internal control system as a mechanism for mitigating banking risks. The research led to the development of a methodology for assessing the quality of the internal control system and to the identification of the impact of internal control elements on financial risks, with a view to putting the results obtained and the recommendations formulated into practice, so that the internal control system is treated as an essential tool for mitigating risks and strengthening risk management capabilities within banks in the Republic of Moldova.

Implementation of the scientific results: the research results have been endorsed by OTP Bank S.A., as well as by B.C. “Moldindconbank” S.A.; these commendations were confirmed by the implementation certificates attached to the thesis.

CARA ION

**ATENUAREA RISCURILOR BANCARE PRIN EFICIENTIZAREA SISTEMULUI DE
CONTROL INTERN**

522.01 - FINANȚE

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 10.09.2026

Formatul hârtiei 60x841/16

Hârtie ofset. Tipar ofset.

Tiraj 12 ex.

Coli de tipar: 2,0.

Comanda nr. 56.

Serviciul Editorial-Poligrafic al Academiei de Studii Economice
din Moldova mun. Chișinău, MD-2005, str. Gr. Bănulescu-Bodoni, 61
tel.: 022 402 936