**CZU: 657.6:368** https://doi.org/10.59295/dnwe2025.53

# THE ROLE OF INTERNAL FINANCIAL CONTROL IN PREVENTING FINANCIAL AND OPERATIONAL RISKS ININSURANCE COMPANIES

**Marcela MORARU**
Moldova State University, 60 Alexe Mateevici, Chisinau, Republic of Moldova
mmoraru@gmail.com
ORCID iD: 0000-0002-9294-5612

**Ghenadie TIMOFTI**
Moldova State University, 60 Alexe Mateevici, Chisinau, Republic of Moldova
ghenadie.timofti@usm.md
ORCID iD: 0000-0002-9294-5612

***Purpose of the article:*** *The paper aims to analyze the role of internal financial control systems in insurance companies, with a focus on their capacity to prevent financial and operational risks. In the context of increasing market complexity and stricter regulatory requirements (including Solvency II), the study seeks to highlight best practices and identify existing gaps in the implementation of internal controls.*

***Methodology:*** *The research employs a mix of qualitative and quantitative methods: documentary analysis of the regulatory framework and specialized literature; case studies on a sample of insurance companies in the Republic of Moldova and Romania; surveys and interviews with insurance experts and internal auditors; and comparative analysis of implemented control mechanisms.*

***Conclusion****: indicate that robust internal financial control systems significantly reduce exposure to financial risks (fraud, accounting errors, misreporting) and operational risks (IT deficiencies, inefficient management, non-compliance with procedures). The maturity level of internal control systems varies considerably between large, internationally integrated companies and small or medium-sized insurers, which only partially apply international standards. The study also reveals that the adoption of digital tools and transparent reporting frameworks enhances not only financial stability but also customer trust.*

***Originality:*** *The originality of the paper lies in its regional comparative perspective, correlating internal financial control with the performance and resilience of insurance companies, while providing recommendations for alignment with European and international best practices. The scientific contribution consists in emphasizing how internal financial control can be transformed from a compliance mechanism into a strategic tool for risk management and competitiveness.*

***Keywords****: internal financial control, financial risks,operational risks, insurance companies, corporate governance.*

**JEL Classifications**: M42, G22, G32

## INTRODUCERE

Dezvoltarea sectorului de asigurări reprezintă una dintre direcțiile strategice ale politicii socio-economice a Republicii Moldova, întrucât industria asigurărilor contribuie semnificativ la creșterea economică și este menită să asigure un nivel ridicat de activitate. În ultimii ani s-a constatat consolidarea poziției asigurărilor ca element indispensabil și semnificativ al sistemului financiar, însă se accentuează în mod acut problema creșterii eficienței activității de asigurare, posibilă doar prin sporirea încrederii consumatorilor de servicii de asigurare în activitatea companiilor care le furnizează. Acuratețea indicatorilor financiari conținuți în situațiile financiare ale participanților pe piața asigurărilor și conformitatea activității acestora cu normele cadrului juridic în vigoare sunt confirmate, în prezent, de entitățiile de audit care efectuează auditul societăților de asigurări, care este obligatoriu prin lege.

Societățile de asigurări se caracterizează printr-o structură organizațională complexă, determinată de diversitatea activităților desfășurate, de specificul produselor oferite și de nivelul ridicat al riscurilor financiare și operaționale asumate. Această complexitate este amplificată de interdependența dintre procesele de subscriere, administrare a daunelor, investiții, raportare financiară și conformitate, ceea ce impune existența unor mecanisme de control bine structurate. În acest

context, sistemul de control intern (SCI) reprezintă un element esențial în funcționarea guvernanței corporative (*FINMA, 2017*), având rolul de a asigura desfășurarea eficientă și conformă a operațiunilor, protejarea activelor, fiabilitatea raportărilor financiare și respectarea cerințelor de reglementare naționale și internaționale.

Conform definiției formulate de CEIOPS „Controlul intern reprezintă un ansamblu continuu de procese desfășurate de consiliul de administrație al entității, de conducere și de întregul personal, concepute pentru a oferi o asigurare rezonabilă privind: „a) eficacitatea și eficiența operațiunilor; b) fiabilitatea informațiilor financiare și nefinanciare; c) un control adecvat al riscurilor; d) o abordare prudentă a activității; e) respectarea legilor și reglementărilor, precum și a politicilor și procedurilor interne" (*CEIOPS, 2003*).

Astfel, necesitatea controlului intern este determinată de faptul că acesta permite confirmarea veridicității situațiilor financiare ale entității economice, prevenirea faptelor negative din activitatea economică și a pierderii resurselor, realizarea în timp util a modificărilor necesare în cadrul organizației, precum și evaluarea riscurilor financiare și reducerea acestora la un nivel minim, asigurând astfel dezvoltarea durabilă a entității economice.

## REVIZUIREA LITERATURII DE SPECIALITATE

Analiza literaturii de specialitate evidențiază faptul că SCI reprezintă un element structural esențial al gestiunii riscurilor, în special în industriile cu grad ridicat de incertitudine, precum sectorul asigurărilor. Studiile publicate în reviste indexate în Scopus și Web of Science arată că un SCI bine conceput contribuie semnificativ la identificarea, evaluarea și limitarea riscurilor financiare și operaționale, susținând stabilitatea și performanța organizațională (*Arena & Azzone, 2009*). Mai multe studii evidențiază relația pozitivă dintre maturitatea controlului intern și performanța firmelor financiare. (*Lin ș.a., 2015*) arată că firmele cu sisteme de control intern consolidate prezintă o capacitate superioară de guvernanță a riscurilor și o performanță financiară mai stabilă.

O direcție majoră a literaturii este reprezentată de integrarea SCI în cadrul mai larg al Enterprise Risk Management (ERM). Cercetările empirice demonstrează că organizațiile care implementează sisteme ERM mature, susținute de controale interne eficiente, obțin beneficii tangibile în ceea ce privește reducerea volatilității rezultatelor financiare și îmbunătățirea guvernanței corporative (*Hoyt & Liebenberg, 2025; Miloš ș.a.,2016*). În mod similar, Arena și Azzone (*Arena & Azzone, 2009*) subliniază că factorii organizaționali și culturali influențează semnificativ eficiența ERM, iar SCI joacă un rol central în operaționalizarea politicilor de risc.

În sectorul asigurărilor, această integrare este cu atât mai relevantă cu cât riscurile sunt interdependente și se manifestă simultan la nivel financiar, actuarial și operațional. Cercetări dedicate domeniului asigurărilor indică faptul că implementarea ERM și a SCI este asociată cu o valoare mai mare a firmei și cu o mai bună capacitate de absorbție a șocurilor economice. Hoyt și Liebenberg (*Hoyt și Liebenberg, 2011*), analizând un eșantion extins de asigurători, demonstrează că adoptarea ERM este corelată pozitiv cu valoarea de piață, sugerând că investitorii percep favorabil existența unor mecanisme robuste de control și gestiune a riscurilor. Aceste rezultate sunt susținute și de Abeyrathna *(Abeyrathna ș.a., 2020*), care identifică factori instituționali și de guvernanță ce determină implementarea ERM în companiile de asigurări.

Un alt segment important al literaturii abordează rolul SCI din perspectiva reglementării prudențiale. Studiile arată că cerințele de tip Solvency II au consolidat legătura dintre controlul intern, evaluarea riscurilor și procesul decizional strategic, mutând accentul de la conformitate formală către managementul integrat al riscurilor (*Cummins & Weiss, 2013*). În acest context, SCI este privit ca un mecanism transversal care susține calitatea datelor, coerența raportărilor și credibilitatea proceselor interne de evaluare a solvabilității.

Literatura recentă subliniază, de asemenea, rolul digitalizării în creșterea eficienței SCI și a gestiunii riscurilor. Beasley et al. *(Beasley ș.a., 2023*) evidențiază faptul că utilizarea tehnologiilor digitale pentru monitorizarea continuă a controalelor interne și a indicatorilor de risc permite

detectarea timpurie a deviațiilor și sprijină un management proactiv al riscurilor, aspect esențial în contextul complexității operaționale a asigurătorilor moderni.

Literatura și reglementările converg spre ideea că sistemul de control intern (SCI) este „infrastructura" prin care managementul riscurilor devine operațional: transformă apetitul la risc și politicile de guvernanță în controale concrete, testabile și monitorizabile. În Uniunea Europeană, această poziționare este realizată prin Solvency II, care include politici pentru managementul riscurilor, control intern, audit intern și (unde e cazul) outsourcing, precum și revizuirea periodică a sistemului de guvernanță, aplicând principiul proporționalității (natura–dimensiunea–complexitatea riscurilor), (*Directive 2009/138/EC*). Regulamentul delegat al UE 2015/35 detaliază cerințele de guvernanță și mecanismele de implementare la nivel de procese (*Regulamentul UE 2015/35*).

Un nucleu teoretic utilizat frecvent în studiile despre SCI este cadrul COSO, care definește controlul intern ca un sistem orientat spre atingerea obiectivelor de **operațiuni, raportare și conformitate**, construit pe cinci componente: mediu de control, evaluarea riscurilor, activități de control, informații și comunicare, monitorizare (*COSO, 2013*). Complementar, COSO-ERM (*COSO, 2017*) consolidează ideea că riscul trebuie integrat în strategie și performanță, ceea ce mută SCI din zona „verificării" spre zona „deciziei" (risk-informed governance). În aceeași logică, ISO 31000:2018 oferă un limbaj comun pentru procesul de management al riscurilor (identificare–analiză–evaluare–tratare–monitorizare), pe care SCI îl susține prin controale și indicatori (*ISO, 2018*).

În cercetările care abordează guvernanța în sectorul asigurărilor, Solvency II este interpretat ca răspuns la limitele unei abordări pur cantitative: unele riscuri sunt mai bine controlate prin guvernanță și controale decât prin capital (*Directive 2009/138/EC*). EIOPA operaționalizează această viziune prin ghidurile privind sistemul de guvernanță și ORSA, unde SCI este tratat ca element transversal ce asigură calitatea datelor, disciplina procedurală și trasabilitatea deciziilor, pentru ca ORSA să nu devină un exercițiu formal (*EIOPA, 2022*). Din perspectivă globală, Financial Stability Institute prin principiile ICPs (Insurance Core Principles) prevede explicit ca supraveghetorul să impună asigurătorilor sisteme eficiente de management al riscurilor și controale interne, cu funcții-cheie (risk management, compliance, actuarial, internal audit), (*FSI, 202*1). În plus, digitalizarea și externalizarea (mai ales către cloud) generează riscuri operaționale noi; de aceea, EIOPA a emis ghiduri dedicate pentru outsourcing către furnizori cloud, legând explicit această zonă de guvernanță, control intern și managementul riscurilor (EIOPA, 2020).

Studii recente (în diverse piețe) raportează efecte pozitive ale automatizării controalelor interne asupra performanței și conformității, sugerând că „continuous monitoring" și indicatorii de risc pot reduce erorile și vulnerabilitățile operaționale (*Ogola ș.a., 2025*).

Cercetarea comparativă privind controlul intern al riscurilor **în societățile de asigurări din Republica Moldova si România – stat-membru al UE, care și-a armonizat legislația în corespundere cu normele europene a permis să concluzionăm că** România aplică Solvency II ca stat membru UE, iar ASF publică/transpoziază ghidurile EIOPA pentru guvernanță și ORSA, ceea ce standardizează așteptările privind SCI și integrarea lui în procesele de risc și raportare. În Republica Moldova, convergența către bune practici europene este accelerată de transferul supravegherii asigurărilor către Banca Națională a Moldovei (din 1 iulie 2023) și de agenda de consolidare a supravegherii, axată pe vulnerabilități și riscuri (*BNM, 2024*). Relevante sunt și actele recente ale BNM privind sistemul de guvernanță al societăților de asigurare/reasigurare, care includ politici de management al riscurilor, control intern, audit intern și externalizare—o arhitectură compatibilă cu reglementările Solvency II, dar aflată încă în etapă de maturizare instituțională și practică (*BNM, 2024a*). Prin urmare, diferența-cheie evidențiată de literatura de guvernanță nu este „dacă" există SCI în normă, ci „cât de integrat" este, cât de digitalizat este și cât de credibil funcționează în organizații cu resurse diferite.

În ansamblu, literatura analizată confirmă că sistemul de control intern reprezintă un pilon fundamental al gestiunii riscurilor în societățile de asigurări. Integrarea SCI în cadrul ERM și al guvernanței corporative contribuie la stabilitatea financiară, la îmbunătățirea performanței și la

consolidarea încrederii părților interesate, oferind totodată un cadru relevant pentru analize comparative între piețe mature, precum România, și piețe aflate în proces de convergență, precum Republica Moldova.

O concluzie dedusă este că **implementarea SCI** în societățile de asigurări nu este un scop în sine, ci un **mecanism structural** care îmbunătățește identificarea și controlul riscurilor, consolidează guvernanța corporativă, stabilizează performanța financiară și valoarea firmei și este amplificată de factori organizaționali (cultură, comportament) și tehnologici (digitalizare). În plus, pentru **sectorul asigurărilor**, SCI se distinge prin: riscuri simultane, interdependente, puternic reglementate (Solvency II), unde SCI devine infrastructură decizională, nu doar instrument de conformitate.

Din studiul bibliografic realizat se conturează modelul conceptual al relației dintre maturitatea sistemului de control intern (SCI), managementul integrat al riscurilor (ERM), guvernanța corporativă și performanța și stabilitatea financiară a societăților de asigurări. Modelul conceptual al lanțului cauzal: *SCI → ERM → guvernanță → performanță & stabilitate, moderată de cultură, reglementare și tehnologie* evidențiază rolul SCI ca mecanism de bază care susține implementarea eficientă a ERM, acesta din urmă consolidând procesele de guvernanță și conducând la rezultate financiare mai stabile. Relațiile sunt moderate de factori organizaționali, instituționali și tehnologici și includ un mecanism de feedback pentru îmbunătățirea continuă a controlului intern.

## REZULTATE ȘI DISCUȚII

Cu toate acestea, o importanță deosebită, a cărei actualitate nu ridică îndoieli, o are sarcina formării unui sistem eficient de control în cadrul societăților de asigurări, prin organizarea unui SCI care să corespundă cerințelor moderne de desfășurare a afacerilor. Principalele scopuri și obiective ale acestuia trebuie să fie:

- asigurarea fiabilității organizației de asigurări și, în consecință, creșterea nivelului de încredere din partea asiguraților;
- asigurarea transparenței afacerii de asigurări și a indicatorilor de raportare ai societății de asigurări;
- identificarea faptelor de fraudă și a erorilor;
- menținerea stabilității financiare a societății de asigurări și gestionarea adecvată a riscurilor de asigurare și financiare.

Evaluarea periodică a controlului intern contribuie la creșterea eficienței acestuia prin identificarea la timp a modificărilor intervenite în procesele de afaceri sau în etapele de realizare a procedurilor de control și prin furnizarea unei baze informaționale conducerii asigurătorului pentru confirmarea eficienței funcționării SCI. Evaluarea controlului intern trebuie realizată în raport cu elementele acestuia, în scopul determinării eficienței și rezultativității lor, precum și al necesității modificării acestora. În primul rând, este necesară delimitarea conceptelor de *rezultativitate* și *eficiență*. Rezultativitatea reprezintă gradul de realizare a rezultatelor planificate, respectiv capacitatea organizației de a se orienta către obținerea rezultatelor. Eficiența, în schimb, exprimă raportul dintre rezultatele obținute și resursele consumate. Aceasta caracterizează capacitatea organizației de a-și realiza obiectivele și planurile la un nivel calitativ prestabilit, exprimat prin cerințe specifice privind timpul, costurile și gradul de atingere a obiectivelor.

Evaluarea controlului intern trebuie să se bazeze pe următoarele principii:

*Abordare sistemică* – necesitatea integrării tuturor elementelor de control pentru maximizarea eficienței evaluării, inclusiv corelarea funcțiilor de control cu funcțiile de planificare și cu distribuirea competențelor și responsabilităților;

*Adaptabilitatea* – capacitatea de a reacționa rapid și oportun la schimbările mediului intern și extern, precum și de a se ajusta dinamic la modificările cerințelor;

*Suficiența* – volumul și dimensiunea sistemului de control intern trebuie să fie adecvate pentru soluționarea sarcinilor stabilite;

*Raționalitatea și oportunitatea economică* – costurile aferente implementării sistemului trebuie să fie proporționale cu efectul controlului; activitățile de control trebuie să genereze beneficii suplimentare și/sau să prevină pierderile în procesele de afaceri din asigurări.

Eficiența controlului poate fi determinată în indicatori calitativi și cantitativi. Caracteristicile calitative sunt stabilite prin evaluarea logică a modificărilor în SCI și a unor indicatori care caracterizează anumite aspecte ale mediului de control și ale sistemelor supuse controlului. Printre acești indicatori se pot menționa:

- nivelul de calificare al controlorilor;
- existența specialiștilor care dețin certificări profesionale și experiență în activitatea de audit și control;
- conformitatea cu standardele de control intern (inclusiv calitatea planificării, a recomandărilor și a rapoartelor întocmite de controlori) etc.

Evaluările cantitative se bazează pe calcule economico-matematice, care presupun analiza unor valori relative sau medii. Exemple de astfel de indicatori sunt: numărul procedurilor de control realizate într-o anumită perioadă raportat la un specialist, numărul mediu de ore necesare pentru efectuarea unei verificări, ponderea recomandărilor implementate (neimplementate), efectul economic obținut în urma aplicării acestora. Totodată, indicatorii care reflectă eficiența generală a activității organizației nu pot fi utilizați direct pentru caracterizarea eficienței SCI, deși influența indirectă a controlului intern asupra acestora există.

În metodologia economică sunt dezvoltate diverse metode de evaluare cantitativă și calitativă a eficienței sistemului de control intern, prezentate în tabelul 1.

**Tabelul 1. Metode de evaluare a eficienței sistemului de control intern**

| Metodă | Caracteristică | Avantaje | Dezavantaje |
|---|---|---|---|
| Chestionarea (interviu, sondaj) | Colectarea de informații privind funcționarea SCI prin intermediul chestionarelor și interviurilor cu personalul organizației | Metodă simplă, nu necesită cunoștințe speciale; permite obținerea rapidă a informațiilor | Subiectivitate înaltă; dependență de competența și onestitatea respondenților |
| Modelarea proceselor de afaceri | Reprezentarea grafică a proceselor și procedurilor SCI | Permite identificarea punctelor slabe și a deficiențelor în funcționarea SCI | Nivel ridicat de complexitate; necesită resurse semnificative |
| Standarde, reguli și proceduri | Compararea funcționării SCI cu cerințele standardelor, regulilor și procedurilor interne aprobate | Permite evaluarea gradului de conformitate a SCI cu cerințele stabilite | Abordare formală; nu reflectă întotdeauna eficiența reală a SCI |
| Modele economico-matematice (modele statistice, indicatori) | Construirea de modele și indicatori pentru evaluarea eficienței SCI | Permite determinarea dependențelor cantitative și a eficienței funcționării SCI | Necesită volum mare de date; complexitate ridicată a calculelor |
| Evaluarea de expert | Evaluarea eficienței SCI de către experți calificați (auditori, controlori) | Abordare flexibilă; ia în considerare specificul organizației | Subiectivitate; dependență de calificarea experților |
| Calculul indicatorilor caracteristici funcționării SCI | Determinarea și analiza indicatorilor de performanță ai SCI | Permite evaluarea dinamicii eficienței SCI | Nu reflectă întotdeauna influența tuturor factorilor asupra SCI |

***Sursă**: elaborate de autori în baza literaturii studiate.*

Diversitatea metodologiilor de evaluare a eficienței pune în fața entității economice și a conducerii acesteia următoarea alegere: care forme și metode răspund, în cea mai mare măsură,

necesităților companiei (inclusiv posibilităților sale financiare) și particularităților acesteia. Metodologiile existente de evaluare a eficienței sistemului de control intern (SCI) sunt, în mare parte, orientate spre corelarea conceptelor de eficiență a controlului intern și de reducere a riscurilor. Nu există o abordare universală în evaluarea eficienței SCI: fiecărei metode de evaluare îi sunt inerente atât avantaje, cât și dezavantaje, determinate de diverși factori. În opinia noastră, pentru evaluarea eficienței SCI în societățile de asigurări, metodele general acceptate sunt insuficiente, fiind necesară utilizarea unei evaluări integrale.

În opinia autorilor, în evaluarea eficienței ar trebui introdus conceptul de *nivel de curpindere/acoperire al sistemului de control intern (SCI).* Acest nivel determină limitele pe care SCI constituit le cuprinde pentru un anumit proces de afaceri, domeniu de activitate sau pentru societate de asigurări în ansamblu. Metoda are la bază chestionarea pe baza unor întrebări specific și analiza indicatorilor, ierarhizate în după cum urmează:

1. *Evaluarea elementelor controlului intern.* Evaluarea controlului intern trebuie realizată în raport cu elementele controlului intern, în scopul determinării eficienței și rezultativității acestora, precum și al necesității modificării lor. Setul de întrebări elaborat trebuie structurat pornind de la elementele stabilite de BNM, obligatorii pentru SCI, iar rezultatele finale ale testării pot permite formularea unei concluzii privind nivelul suficient sau insuficient de organizare a fiecărui element al sistemului.

2. *Procesele de afaceri ale societății de asigurări.* Procedurile analitice și întrebările sunt formulate în funcție de dimensiunea și structura proceselor de afaceri, ceea ce permite luarea în considerare a specificului activității companiei și al procedurilor desfășurate.

3. *Procesele de afaceri cu nivel ridicat de risc.* Cu cât nivelul de risc este mai ridicat, cu atât controlul intern trebuie organizat mai riguros în cadrul entității. Aceste procese de afaceri necesită, de asemenea, o evaluare mai detaliată a eficienței.

Evaluarea gradului de cuprindere al SCI are ca scop nu doar determinarea limitelor controlului intern, ci și identificarea procentului de risc care apare ca urmare a omisiunii sau acoperirii insuficiente de către controlul intern a procedurilor și proceselor de afaceri ale societății de asigurări. Pentru calcularea *riscului de neacoperire al SCI* (*Risk of non-coverage*) este necesară determinarea valorii medii a riscului, exprimat prin următoarea formulă:

$$R_{nc} = C_f \times \frac{\left(0{,}2 \cdot L_r + 0{,}6 \cdot M_r + 0{,}9 \cdot H_r\right)}{\left(L_r + M_r + H_r\right)} \quad (1),$$

unde:

$R_{nc}$ – riscul de neacoperire al SCI;

$C_f$ – coeficientul de semnificație (*Coefficient of significance*), determinat în urma testării;

$L_r$ – numărul de obiecte cărora li s-a atribuit un nivel scăzut de risc;

$M_r$ – numărul de obiecte cărora li s-a atribuit un nivel mediu de risc;

$H_r$ – numărul de obiecte cărora li s-a atribuit un nivel ridicat de risc.

Pe baza rezultatelor calculelor se poate obține valoarea finală a riscului de neacoperire sau a riscului de admitere și/sau nedetectare a denaturărilor semnificative pentru domeniul sau obiectul analizat. În acest caz, *nivelul de acoperire al SCI* (*Coverage level – Cl*) trebuie determinat prin următoarea formulă: $C_l = \left(1 - R_{nc}\right) \times 100\%$ (2)

Valoarea obținută a indicatorului $C_l$ exprimă procentual domeniile acoperite de SCI. Evaluarea nivelului de acoperire poate fi realizată atât la nivelul întregii societăți de asigurări analizate, cât și la nivelul proceselor sale de afaceri individuale. În continuare vom descrie algoritmul de calculare a nivelului de acoperire a SCI si a riscului de neacoperire.

1. *Definirea scopului și determinarea ariei de acoperire.* Această etapă constă în: a) stabilirea **scopul** evaluării (ex.: verificarea eficienței SCI, identificarea zonelor neacoperite, reducerea riscului de denaturări semnificative) și b) stabilirea arieri de acoperire: (A) organizația în ansamblu; (B) un domeniu de activitate sau (C) un **proces de afaceri** (ex.: subscriere, daune, reasigurare, investiții, IT etc.).

2. *Ierarhizarea controlului intern* pe 3 niveluri:

**Nivel 1 – Elemente ale controlului intern**. Presupune determinarea elementelor SCI ce vor fi evaluate (conform cadrului normativ aplicabil / cerințelor interne).

**Nivel 2 – Procesele de afaceri ale asigurătorului**. Sunt enumerate procesele și subprocesele relevante pentru controlul intern.

**Nivel 3 – Procese cu risc ridicat.** Presupune identificarea proceselor „critice" (unde riscul este mai mare), care vor fi incluse în lista pentru testare mai detaliată.

3. *Formularea setului de întrebări / teste (instrumentele de testare).* La această etapă se elaborează un **chestionar sau listă de verificare** pentru fiecare nivel:

- întrebări pentru fiecare element al SCI;
- întrebări pentru fiecare proces;
- întrebări suplimentare pentru procese cu risc ridicat.

Apoi se verifica dacă întrebările sunt: a) verificabile (există dovezi/documente); b) comparabile între perioade; c) orientate pe funcționare reală, nu doar pe „existența documentelor".

4. *Colectarea dovezilor și aplicarea testelor.* Testarea se realizează prin: interviuri/ chestionare; analiză documentară; testarea funcționării controalelor, eșantionare tranzacții etc. Pentru fiecare „obiect" evaluat (control/procedură/subproces) notează rezultatul și dovezile.

5. *Atribuirea nivelului corespunzătr de risc fiecărui obiect* ($L_r/M_r/H_r$). Pentru fiecare obiect testat (control / procedură / zonă) se atribuie:

**risc scăzut** dacă impactul și probabilitatea sunt mici notat prin **$L_r$**;

**risc mediu** notat prin **$M_r$*;***

**risc ridicat** notat prin **$H_r$.**

Nivelul de risc se calculează în baza probabilității si impactului (matricea probabilitate x impact (tabelul 2).

**Tabelul 2. Matricea de gradare a riscurilor în funcție de probabilitate și impact/severitate**

| Probabilitate / Impact | Scăzută (1) | Medie (2) | Ridicată (3) |
|---|---|---|---|
| Scăzut (1) | **Lr** | **Lr** | **Mr** |
| Mediu (2) | **Lr** | **Mr** | **Hr** |
| Ridicat (3) | **Mr** | **Hr** | **Hr** |

***Sursă:*** *elaborat de autori în baza sursei (Laura & Novac & Brezeanu, 2025), Criteriile de evaluare a riscului se explică după cum urmează (tabelul 2).*

**Tabelul 3. Criterii de evaluare a riscului**

| Nivel | Descriere |
|---|---|
| **Probabilitatea/frecvența riscului** | |
| **1 – Scăzută** | Eveniment rar, control stabil |
| **2 – Medie** | Eveniment posibil, controale parțial eficiente |
| **3 – Ridicată** | Eveniment frecvent sau controale inexistente |
| **Impactul/Severitatea riscului** | |
| **1 – Scăzut** | Efect minor, fără impact financiar semnificativ |
| **2 – Mediu** | Impact financiar / operațional moderat |
| **3 – Ridicat** | Impact major asupra rezultatului, solvabilității sau conformității |

***Sursă****: elaborate de autori.*

6. *În baza acestora se determină nivelul riscului SCI (tabelul 4).*

**Tabelul 4. Clasificarea riscurilor SCI în baza intervalelor**

| Clasificare | Simbol | Interval | Valoare medie numerică |
|---|---|---|---|
| Risc scăzut | **$L_r$** | **0 – 0,4** | **0,2** |
| Risc mediu | **$M_r$** | **0,4 – 0,8** | **0,6** |
| Risc ridicat | **$H_r$** | **0,8 – 1,0** | **0,9** |

***Sursă:*** *prelucrare proprie a autorilor*

7. *Calcularea coeficientului de semnificație* ($C_f$)

$C_f$ se determină din testare (pe baza importanței (ponderei) obiectelor testate; de regulă crește pentru procese critice). Cf poate fi setat: fie pe baza unei grile interne (ex.: 1 = normal, 1,5 = important, 2 = critic), fie ca rezultat agregat al scorurilor din testare (în funcție de metodologia internă).

8. *Calcularea riscului de neacoperire* ($R_{nc}$) se realizează în următoarea consecutivitate:

a. Determinăm numărul total de obiecte evaluate: **$N = L_r + M_r + H_r$**.
b. Calculăm **riscul mediu ponderat** pe baza valorilor 0,2 / 0,6 / 0,9.
c. Determinăm riscul de neacoperire după formula (1). Astfel, cu cât mai multe obiecte sunt incluse în categoria **$H_r$** și cu cât **$C_f$** este mai mare, cu atât crește riscul de neacoperire.

9. *Se calculează nivelul de acoperire* (***$C_l$***): $C_l = (1 - R_{nc}) \times 100\%$

10. *Interpretarea rezultatelor și elaborarea planului de măsuri de remediere*. Dacă **$C_l$** este mic, atunci SCI acoperă insuficient procesele (există „găuri" de control). De asemenea, la această etapă se identifică: procesele cu **$H_r$** mare; controalele inexistente sau formale; etapele unde testarea a constatat lipsă de dovezi / implementare. Intervențiile se prioritizează în următoarea ordine: 1) procese cu **risc ridicat**;2) controale-cheie pentru raportare financiară și conformitate; 2) automatizări/IT acolo unde volumul operațiunilor e mare. Pentru fiecare măsură de remediere se stabilește: a) responsabil; b) termen; c) indicator de verificare (dovadă); d) riscul estimat după remediere.

11. *Re-testare și monitorizare periodică*. Se repetă testarea după implementarea măsurilor, apoi se compară $C_l$ și $R_{nc}$ în dinamică pentru a demonstra îmbunătățirea.

Vom demonstra aplicabilitatea metodei pentru evaluarea procesului „Gestionarea daunelor". În urma testării (chestionar + documente + eșantion tranzacții), au fost evaluate **20 obiecte** (controale/proceduri/puncte de control). Îm urma evaluării au fost clasificate pe nivele de risc: **$L_r$ (risc scăzut) =** 9 obiecte; **$M_r$ (risc mediu) =** 7 obiecte; **$H_r$ (risc ridicat) =** 4 obiecte.

Considerând că procesul „daune" este de obicei **critic** (impact financiar, reputațional, conformitate), pe baza matricii coeficientului de semnificație, s-a calculat valoarea **$C_f$ = 1,5** (proces important, aproape critic). Calculul riscului mediu ponderat al neacoperirii s-a realizat în consecutivitatea:

a. Calculul mediei ponderate a riscului $\overline{R}$ pe cele 20 obiecte

$$\overline{R} = \frac{(0,2 \cdot 9 + 0,6 \cdot 7 + 0,9 \cdot 4)}{(9 + 7 + 4)} = 0,48$$

b. Calculul riscului de neacoperire – $R_{nc}$: $R_{nc} = C_f \times \overline{R} = 1,5 \times 0,48 = 0,72 sau 72\%$

Riscul de neacoperire e înalt pentru acest proces, fiind influențat de cele 4 obiecte cu $H_r$ și de $C_f$ ridicat).

Nivelul de acoperire va constitui 28%: $C_l = (1 - R_{nc}) \times 100\% = (1 - 0,72) \times 100\% = 28\%$

**Valoarea nivelului de acoperire de 28%** sugerează că, pentru „Gestionarea daunelor", SCI acoperă insuficient aria evaluată (sau controalele sunt slabe/ineficiente), mai ales fiind un proces cu $C_f$ mare. Prioritatea ar fi reducerea numărului de obiecte în categoria **$H_r$** *(*și, ideal, în **$M_r$**) prin întărirea controalelor-cheie.

## CONCLUZII

1. Aplicarea diferitelor abordări în evaluarea eficienței SCI poate spori acuratețea evaluării integrale a eficienței controlului intern în societățile de asigurări.

2. Combinarea diferitelor metode de evaluare permite aprecierea eficienței controlului implementat din perspectiva respectării cerințelor actuale ale legislației în domeniul asigurărilor și a asigurării dezvoltării financiare durabile a asigurătorului.

3. Metoda descrisă de evaluare a nivelului de acoperire al SCI contribuie la formarea unei imagini mai complete asupra stării și eficienței funcționării sistemului de control intern.

4. În opinia noastră, evaluarea pe elemente a SCI, care presupune determinarea nivelului de acoperire al SCI, va permite nu doar identificarea punctelor problematice ale controlului intern al asigurătorului, ci și – ceea ce este cel mai important – determinarea unui set necesar de măsuri pentru îmbunătățirea funcționării acestuia. Aceasta va contribui, în mod evident, la creșterea performanței societăților de asigurare.

## REFERINȚE


1. Abeyrathna, S. P. G. M., & Lakshan, A. M. I. (2020). *Impact of enterprise risk management practices on performance of insurance companies in Sri Lanka*. In Proceedings of the International Conference on Business & Information (ICBI) 2020. https://doi.org/10.2139/ssrn.3889080
2. Arena, M., & Azzone, G. (2009). Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness. *International Journal of Auditing, 13*(1), 43–60. https://doi.org/10.1111/j.1099-1123.2008.00392.x
3. Banca Națională a Moldovei. (2024). *Priorități în supravegherea sectorului asigurări ale Băncii Naționale a Moldovei pentru anul 2024*. http://www.bnm.md/ro/content/prioritati-supravegherea-sectorului-asigurari-ale-bancii-nationale-moldovei-pentru-anul-0
4. Banca Națională a Moldovei. (2024a). *Regulamentul privind sistemul de guvernanţă al societăţilor de asigurare sau de reasigurare* (Hotărârea BNM nr. 241 din 26 septembrie 2024). *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr. 418, art. 773.
5. Beasley, M. S., Branson, B. C., Braumann, E. C., & Pagach, D. P. (2023). Understanding the ecosystem of enterprise risk governance. *The Accounting Review, 98*(5), 99–128. https://doi.org/10.2308/TAR-2020-0488
6. Committee of European Insurance and Occupational Pensions Supervisors (CEIOPS). (2003). *Internal control for insurance undertakings*. https://web.actuaries.ie/sites/default/files/erm-resources/116_international_control_insurance.pdf
7. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control – Integrated framework: Executive summary*. COSO. ISBN 978-1-93735-239-4
8. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. COSO.
9. Cummins, J. & Weiss, Mary. (2013). Analyzing Firm Performance in the Insurance Industry Using Frontier Efficiency and Productivity Methods. DOI: 10.2139/ssrn.1997468. In: Handbook of Insurance. 2nd Edition, Springer
10. Danisman, G. O., & Demirel, P. (2019). Corporate risk management practices and firm value in an emerging market: A mixed methods approach. *Risk Management, 21*, 19–47. https://doi.org/10.1057/s41283-018-0040-5
11. European Insurance and Occupational Pensions Authority. (2022). *Guidelines on system of governance* (EIOPA-BoS-14/253). https://www.eiopa.europa.eu/system/files/2022-10/eiopa-bos-14-253_gl_on_system_of_governance.pdf
12. European Insurance and Occupational Pensions Authority. (2020). *Guidelines on outsourcing to cloud service providers* (EIOPA-BoS-20-002).
13. European Parliament & Council of the European Union. (2009). *Directive 2009/138/EC of 25 November 2009 on the taking-up and pursuit of the business of insurance and reinsurance (Solvency II)*. *Official Journal of the European Union*, L 335.
14. European Commission. (2015). *Commission Delegated Regulation (EU) 2015/35 supplementing Directive 2009/138/EC (Solvency II)*. *Official Journal of the European Union*.

15. Financial Stability Institute. (2021). *Insurance Core Principles – Executive summary*. Bank for International Settlements. https://www.bis.org/fsi/fsisummaries/icps.pdf
16. FINMA. (2017). *FINMA Circular 2017/2: Corporate governance – insurers. Corporate governance, risk management and internal control system at insurers*. Swiss Financial Market Supervisory Authority. https://www.finma.ch/en/~/media/finma/dokumente/dokumentencenter/myfinma/rundschreiben/finma-rs-2017-02.pdf
17. Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2011). The value of enterprise risk management. *Journal of Risk and Insurance, 78*(4), 795–822. https://doi.org/10.1111/j.1539-6975.2011.01413.x
18. Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2025). Enterprise risk management. In G. Dionne (Ed.), *Handbook of insurance*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-69674-9_13
19. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018 Risk management – Guidelines* (2nd ed.). ISO.
20. Lin, Y.-E., Chih, H.-H., Tang, C.-H., & Huang, T.-H. (2015). The impact of internal control on firm's risk and performance. *Annals of Financial Economics, 10*(2), Article 1550012. https://doi.org/10.1142/S2010495215500128
21. Miloš Sprčić, D., Mešin Žagar, M., Šević, Ž., & Poklepović, T. (2016). Does enterprise risk management influence market value? A long-term perspective. *Risk Management, 18*, 65–88. https://doi.org/10.1057/rm.2016.3
22. Ogola, P. O., Munene, H. N., & Shano, M. (2025). Effect of automated internal control systems on financial performance of insurance companies in Kenya. *Journal of Finance and Accounting, 9*(3), 46–56. https://doi.org/10.53819/81018102t3141
23. Laura, E., Novac, A., & Brezeanu, P. (2025). Metode moderne de identificare a riscurilor în managementul riscului. *Management & Marketing*.https://www.researchgate.net/publication/388641665