

(657.6+005.334):336.77

## ROLUL AUDITULUI INTERN ÎN MANAGEMENTUL RISCULUI INSTITUȚIILOR DE CREDIT

*Drd. Clara-Iulia ZINCA (VOICULESCU),  
ASE București, România  
iulia.voiculescu@gmail.com*

*Drd. Grazia-Oana PETROIANU, ASE  
București, România  
oana\_petroianu@yahoo.com*

*Lipsurile reliefate de criza financiară globală au generat așteptări tot mai mari de la auditul intern atât din partea conducerii instituțiilor de credit, cât și din partea autorităților de reglementare. Ceea ce se dorește este ca, acționând obiectiv și independent, auditul intern să contribuie, în mod real, la găsirea unor soluții pentru problemele cu care se confruntă sistemul bancar. Acest deziderat s-ar putea realiza prin îmbunătățirea identificării și evaluării riscurilor, luarea în considerare a evoluțiilor previzibile ale factorilor și tendințelor, comunicarea problemelor importante identificate și oferirea unor recomandări, care adaugă valoare organizației.*

*Obiectivul acestei lucrări este de a analiza rolul și responsabilitățile auditului intern în ceea ce privește managementul riscului în cadrul instituțiilor de credit. În acest sens, sunt evidențiate zonele în care auditul intern și managementul riscurilor fie se intersectează, fie se completează reciproc, precum și beneficiile colaborării dintre aceste funcții.*

***Cuvinte-cheie:** risc, managementul riscului, audit intern, valoare adăugată, practici bazate pe risc.*

**JEL: G21, G32, M42.**

### Introducere

Deși managementul riscului și auditul intern au roluri și perspective diferite în legătură cu managementul riscului, în practică, deseori, apar confuzii cu privire la aceste roluri, suscitând întrebări, precum: Cine trebuie să realizeze managementul riscului și care este mai precis rolul fiecărei funcții? Cum poate auditul intern să acorde asistență și, totodată, să evalueze, în mod independent, activitățile de management al riscului? Aceste confuzii au generat dificultăți în

(657.6+005.334):336.77

## THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN RISK MANAGEMENT OF CREDIT INSTITUTIONS

*PhD cand. Clara-Iulia ZINCA (VOICULESCU)  
AES, Bucharest, Romania  
iulia.voiculescu@gmail.com*

*PhD candidate Grazia-Oana PETROIANU  
AES, Bucharest, Romania  
oana\_petroianu@yahoo.com*

*The gaps revealed by the global financial crisis led to growing expectations in relation with internal audit, both from management bodies in credit institutions and from regulatory authorities. It is thus desirable that, by acting objectively and independently, internal audit to have a valuable contribution in finding solutions to the problems faced by the banking system. This could be achieved by enhancing identification and evaluation of risks, by considering foreseeable changes of factors and trends, by reporting the key identified problems and by providing recommendations that add value to the organization.*

*The objective of this paper is to analyze the role and the responsibilities of the internal audit with respect to risk management within the credit institutions. In this respect, there are highlighted those areas where internal audit and risk management either intersect or complement each other, as well as the benefits of the collaboration between these functions.*

***Key words:** risk, risk management, internal audit, value added, risk-based practices*

**JEL: G21, G32, M42.**

### Introduction

Although risk management and internal audit have different roles and perspectives regarding risk management, in practice often appear confusion with respect to their roles, leading to questions such as: Who should carry out the risk management and which is more precisely the role of each function? How can internal audit assist and simultaneously evaluate independently the risk management activities? These confusions resulted in barriers to cooperation between these

colaborarea dintre cele două funcții, iar terminologia și perspectivele diferite creează, la rândul lor, probleme [10].

Multe organizații au reușit, totuși, să depășească aceste dificultăți și au înțeles faptul că este necesară o bună coordonare între funcțiile de management al riscului și audit intern, sprijinind astfel consiliul de administrație și managementul în gestionarea mai eficace a riscului și influențând pozitiv procesul de decizie și rezultatele obținute.

În conformitate cu principiile de guvernare corporativă pentru bănci elaborate de Comitetul de la Basel pentru supraveghere bancară, funcția de management al riscului este responsabilă pentru identificarea, măsurarea, monitorizarea și raportarea riscurilor în cadrul organizației, iar funcția de audit intern are sarcina de a realiza misiuni de audit pe bază de risc și revizuri, cu scopul de a oferi conducerii asigurare privind eficacitatea cadrului general de guvernare corporativă și privind aplicarea politicilor și desfășurarea proceselor în mod consecvent [2].

Prin urmare, funcția de audit intern are, la rândul său, un rol extrem de important: este răspunzătoare pentru realizarea unei revizii independente a sistemului de control intern și a managementului riscului și pentru sprijinirea, în mod proactiv, a conducerii băncii în promovarea celor mai bune practici de guvernare corporativă. Aceste responsabilități pot fi realizate prin raportarea deficiențelor semnificative identificate în cadrul liniilor de afaceri și solicitarea și monitorizarea adoptării de acțiuni prompte de remediere a acestor deficiențe [4].

#### **Metodologia de cercetare**

Cercetarea efectuată are următoarele obiective principale:

- Realizarea unei analize, din punct de vedere teoretic și practic, privind rolul și atribuțiile ce revin funcției de audit intern în legătură cu managementul riscului în instituțiile de credit;
- Identificarea acelor zone, în care activitățile de audit intern, respectiv de management al riscului, fie se completează reciproc, fie se suprapun; s-a urmărit, totodată, sublinierea aspectelor de bază, de care trebuie să se țină cont atunci când se stabilește dacă o anumită activitate sau responsabilitate este adecvată pentru auditul intern, pentru a se evita conflictul de interese;
- Evidențierea beneficiilor colaborării dintre funcțiile de audit intern și management al riscului;

two functions, and terminology and different outlook generate problems, too [10].

However, many organizations have managed to overcome these difficulties and understood that a better synchronisation between risk management and internal audit functions is needed, this way supporting the board of directors and the management to administrate the risk more effectively and positively influencing the decision-making process and the results obtained.

In line with the corporate governance principles for banks developed by the Basel Committee on Banking Supervision, the risk management function is responsible for the proper identification, measurement, monitoring and reporting of risks within the credit institution and the internal audit function is in charge with conducting of risk-based audits and reviews, with the aim of providing assurance to the board regarding the effectiveness of the overall corporate governance framework and that the policy implementation and the process running are done in a consistent manner [2].

Accordingly, the internal audit function has also an extremely important role: it is responsible for carrying out the independent review of the internal control system and of the risk management and for supporting the bank in a proactive way to promote best practices on corporate governance. These responsibilities can be fulfilled by reporting the significant deficiencies identified in the business lines and requesting and monitoring the adoption of prompt actions to address these deficiencies [4].

#### **Research methodology**

The main objectives of this research are the following:

- Performing a theoretical and practical analysis regarding the role and tasks ascribed to the internal audit function in relation to risk management within credit institutions;
- Detecting those areas where internal audit and risk management activities either complement each other or overlap. It also sought to highlight the basic aspects to be considered when determining whether a particular activity or responsibility is appropriate for internal audit in order to avoid conflicts of interest;

– Metodologia cercetării științifice este una preponderent calitativă, teoretică;

– Având în vedere natura problematicii abordate, pentru realizarea obiectivelor, s-au folosit:

- cercetarea documentară extinsă, de tip fundamental, constând din: revizuirea conceptelor și abordărilor teoretice din literatura de specialitate la nivel național și internațional; analizarea prevederilor legislative aplicabile, reglementărilor, ghidurilor de bună practică, a unor rapoarte relevante elaborate de organisme de reglementare în domeniul supravegherii bancare, auditului intern. În cadrul acestei cercetări, s-a urmărit aprofundarea aspectelor teoretice privind sfera de activitate, responsabilitățile și poziția auditului intern în legătură cu managementul riscului în instituțiile de credit.
- cercetarea diacronică a cunoașterii domeniului în general și a celei științifice în particular, urmărindu-se evidențierea creșterii importanței managementului riscurilor pentru auditul intern în perioada actuală. Relația strânsă dintre acestea sunt factori-cheie în asigurarea optimizării și stabilității instituțiilor de credit și întregului sistem financiar;
- observarea științifică și analiza calitativă privind rolurile pe care auditul intern ar trebui să le îndeplinească sau, dimpotrivă, activități și responsabilități în care ar trebui să se abțină de a se implica în legătură cu managementul riscurilor, având în vedere necesitatea asigurării independenței și obiectivității funcției. Utilizând procedeul interferenței prin analogie și metoda analizei și sintezei, am realizat o examinare critică a unor rapoarte, studii, publicații și articole recente, cu scopul de a evidenția atât complementaritatea care există între obiectivele și responsabilitățile funcțiilor de audit intern și managementul riscurilor, cât și zonele de interacțiune dintre acestea, unde pot apărea conflicte de interese. Analizând informațiile astfel obținute, am sintetizat beneficiile și valoarea adăugată generate prin colaborarea dintre auditul intern și managementul riscului.

Responsabilitățile auditului intern, în legătură cu managementul riscului, au fost analizate pornind de la rolul auditului intern în manage-

– Highlighting the benefits of collaborating between internal audit and risk management functions.

– The methodology of scientific research is predominantly qualitative, theoretical;

– Considering the nature of the issues addressed, to achieve the objectives, we used:

- extensive fundamental documentary research, consisting of: review of the theoretical concepts and approaches in literature published at national and international level; analyze applicable legislation, regulations, guidelines, relevant reports prepared by regulatory bodies in the field of banking supervision, internal audit. The aim of this research was to deepen the theoretical aspects regarding the scope, the responsibilities and the position of the internal audit function regarding risk management within credit institutions;
- diachronic research of knowledge in the field in general and of the scientific one in particular, aiming to highlight the increasing importance of risk management for the internal audit in the current period. The close relationship between these are key factors in ensuring the optimization and stability of credit institutions and of entire financial system;
- scientific observation and qualitative analysis of the roles that the internal audit should undertake or, on the contrary, activities and responsibilities in which it should refrain from engaging in respect with risk management, considering the need to ensure the independence and objectivity of the function. Using the design-by-analogy techniques and the analysis and synthesis method, we conducted a critical review of reports, studies, publications, and recent articles, with the purpose to highlight both the complementarity between the objectives and responsibilities of internal audit and risk management functions, as well as areas of interaction between them, where conflicts of interest may arise. Analyzing the information thus obtained, we synthesized the benefits and added value generated by the collaboration between internal audit and risk management.

mentul riscului întreprinderii (ERM), conform Declarației de poziție [9] și Documentului de poziție [8] publicate de Institutul Auditorilor Interni (IAI), coroborate cu prevederile Ghidului Practic emis de IAI pentru evaluarea gradului de adecvare a managementului riscului [7], ale Ghidului elaborat de Comitetul de la Basel pentru supraveghere bancară [2] conținând principiile de guvernare corporativă pentru bănci, precum și ale Regulamentului BNR nr. 5 din 20 decembrie 2013 [15].

În cadrul Declarației de poziție [9] mai sus-menționate, IAI a evidențiat responsabilitățile pe care auditul intern ar trebui, cât și pe cele pe care nu ar trebui să și le asume, ținând cont de necesitatea protejării independenței și obiectivității funcției și a grupat aceste atribuții în trei categorii, precum urmează:

- „roluri de bază” („core roles”), ce includ activitățile de asigurare, desfășurate în conformitate cu cerințele Standardelor Internaționale pentru Practica Profesională a Statutului de Audit Intern;
- „roluri legitime” („legitimate roles”), care se referă la activități pe care auditul intern trebuie să le realizeze, cu condiția asigurării independenței;
- roluri pe care auditul intern nu ar trebui să și le asume, cu excepția situațiilor extraordinare.

În analiza efectuată, s-a avut în vedere delimitarea responsabilităților ce revin diferitelor componente ale instituțiilor de credit în abordarea și gestionarea riscului, în cadrul celor „trei linii de apărare” ale cadrului de guvernare, astfel:

- diviziile de afaceri constituie „prima linie de apărare”, cea care acceptă și gestionează riscul pe care îl implică desfășurarea activităților lor;
- funcțiile de management al riscului și de conformitate sunt componente de bază ale celei de „a doua linii de apărare”. Managementul riscului este responsabil pentru identificarea, măsurarea, monitorizarea și raportarea riscurilor la nivelul întregii bănci;
- auditul intern reprezintă cea de „a treia linie de apărare”, independentă în raport cu primele linii de apărare. Responsabilitatea sa constă în a realiza audituri pe bază de risc și revizuri, cu scopul de a furniza asigurare consiliului de administrație cu privire la

The responsibilities of the internal audit in relation to risk management have been analyzed starting from the role of internal audit in enterprise risk management (ERM), according to Institute of Internal Auditors (IIA) Position Statement [9] and to IIA Position Paper [8], in conjunction with provisions of the IPPF – Practice Guide for assessment the adequacy of risk management [7], of the Basel Committee’s guidelines “Corporate governance principles for banks” [2], as well as of the NBR Regulation no. 5 of December 20, 2013 [15].

In the above-mentioned Position Statement [9], the IIA highlighted both the responsibilities that internal audit should and the ones it should not assume, considering the imperative need to protect the independence and objectivity of the function and grouped them into three categories, as follows:

- “core roles”, including the assurance activities carried out in accordance with the requirements of the” International Standards for Professional Practice of Internal Audit;
- “legitimate roles”, covering activities that the internal audit should perform, provided that independence is assured;
- roles that the internal audit should not assume, except in extraordinary situations.

In the performed analysis, it was also envisaged the delimitation of the responsibilities assigned to different components of the credit institutions in addressing and managing risk, within the “three lines of defense” of the governance framework, as follows:

- business divisions constitute the “first line of defense”, the one that accepts and manages the risk involved in carrying out its activities;
- risk management and conformity functions, which are basic components of the “second line of defense”. Risk management is responsible for identifying, measuring, monitoring and reporting risk across the entire bank;
- internal audit represents the “third line of defense”, independent of the first two lines of defense. It has the task to conduct risk-based audits and reviews with the scope to provide the board with assurance on the

eficacitatea cadrului de guvernanță, implementarea și aplicarea consecventă a politicilor și proceselor și la măsura în care unitățile operaționale reușesc să mențină riscul în limitele apetitului de risc al băncii. Acest model a fost recunoscut atât de IIA [9], cât și de Comitetul de la Basel pentru supraveghere bancară [2], [3].

Modelul bazat pe „cele trei linii de apărare” s-a dovedit a nu fi însă la nivelul așteptărilor, iar pierderile suferite de numeroase bănci, în ultimul deceniu de criză, au evidențiat slăbiciuni ale sistemului de control intern bancar.

Studiul realizat de Arndorfer și Minto în 2015 [1] se concentrează, în mod special, asupra instituțiilor bancare și evidențiază necesitatea și posibilitatea îmbunătățirii semnificative a modelului bazat pe cele „trei linii de apărare”, ținând cont de particularitățile și de reglementările aplicabile sistemului financiar.

În acest sens, este prezentat un model bazat pe „patru linii de apărare” [1], prin completarea modelului anterior cu „a patra linie de apărare” [1], reprezentată de organismele de supraveghere și auditorii externi. Rațiunea acestei noi linii de apărare este reprezentată de rolul important pe care responsabilitățile auditorilor interni, organismelor de supraveghere și auditorilor externi și relația dintre aceștia îl pot juca pentru consolidarea sistemului de control intern al instituțiilor financiare.

Adoptarea noului model bazat pe „patru linii de apărare” necesită încă analize privind anumite caracteristici ale relației dintre auditorii interni, organismele de supraveghere și auditorii externi, dar și definirea clară a autorității și a sferei de acțiune. În plus, implementarea modelului ar trebui să se realizeze în mod diferențiat, în funcție de dimensiunea operațiunilor și de paleta activităților de urmărit [1].

### **Rezultate și discuții**

#### **Care este rolul auditului intern în legătură cu managementul riscului în bănci?**

Analizând rolul auditului intern în managementul integrat al riscului instituțiilor de credit pe baza [9], [8], [7], [2], au putut fi identificate domeniile în care auditul intern și managementul riscului au un interes comun, sintetizate în tabelul 1:

effectiveness of the governance framework, on consistent implementation and application of policies and processes and on the extent to which operational units manage to maintain risk within the bank's risk appetite. This model was embraced by both IIA [9] and by the Basel Committee on Banking Supervision [2], [3].

The model based on the “three lines of defense” proved to be less successful than hoped and the losses suffered by many banks during the last decade of crisis have highlighted weaknesses in the bank's internal control system.

The study carried out by Arndorfer and Minto in 2015 [1] focuses in particular on banking institutions and highlights the need and the possibility for substantial improvement of the “three lines of defense model”, bearing in mind the specificities and the regulations applicable to the financial institutions.

In view of this, a model based on “four lines of defense” [1] is presented, by supplementing the previous one with the “fourth line of defense” [1], consisting of supervisory bodies and external auditors. The ground for this new line of defense is the important role that the responsibilities of internal auditors, supervisors and external auditors and the relationship between them can play in strengthening the internal control system of financial institutions.

The adoption of the new “four lines of defense” model still requires analysis of certain features of the relationship between internal auditors, supervisors and external auditors, but also a clear definition of authority and scope. In addition, the implementation of the model should be made on a case-by-case basis, depending on the size of the operations and the range of activities to be covered [1].

### **Results and discussions**

#### **Which is the role of internal audit in relation to risk management in banks?**

Analyzing the role of internal audit in the integrated risk management of credit institutions based on [9], [8], [7], [2], the areas where internal audit and risk management have a common interest could be identified, summarized in table 1:

Tabelul 1/Table 1

**Rolurile auditului intern în legătură cu managementul riscului bancar/  
Roles of the internal audit in relation with the banking risk management**

Activități desfășurate de managementul riscului/ Activities carried out by risk management	Activități desfășurate de auditul intern în legătură cu managementul riscului/ Activities carried out by internal audit relating risk management	Rolul auditului intern/ Role of internal audit
1	2	3
Proiectarea cadrului de management al riscului (include cultura de risc, apetitul la risc și limitele de risc) la nivelul instituției de credit/ Designing the risk management framework (including risk culture, risk appetite, and risk limits) in the credit institution	Furnizarea de asigurare cu privire la proiectarea și eficacitatea cadrului de management al riscului/ Providing assurance on the design and the effectiveness of the risk management framework	Rol de bază/ Core role
	Acordarea de suport pentru stabilirea structurii managementului riscului la nivelul instituției de credit/ Providing support for the establishment of the risk management structure within credit institution	Rol legitim/ Legitimate role
	Acordarea de asistență în stabilirea strategiei de management al riscului, ce urmează a fi supusă aprobării de către consiliul de administrație/ Providing assistance in establishing the risk management strategy, subject to approval by the board of directors	Rol legitim/ Legitimate role
Implementarea cadrului de management al riscului la nivelul organizației/ Implementing the risk management framework in the organization	Revizuirea și asigurarea privind implementarea cadrului de management al riscului/ Reviewing and giving assurance on the implementation of the risk management framework	Rol de bază/ Core role
	Acordarea de consiliere managementului privind funcționarea și perfecționarea cadrului de management al riscului/ Providing advice to the management on operation and improvement of the risk management framework	Rol legitim/ Legitimate role
Implementarea proceselor de management al riscului în cadrul instituției de credit: identificarea, analiza și evaluarea riscului; comunicarea și consultarea cu privire la riscurile identificate; reacția la risc; monitorizarea permanentă a activităților de asumare de risc și a expunerilor la risc; introducerea unui mecanism de detectare timpurie a situațiilor de depășire a apetitului la risc sau a limitelor stabilite; influențarea și, la nevoie, contestarea acelor decizii care generează un risc material/ Implementing risk management processes in the credit institution: Identification, analysis and risk assessment; Communication and consultation on identified risks; Risk response; Continuous monitoring of risk-taking activities and risk exposures; Introducing a mechanism for early detection of risk appetite or set limits; Influencing and, if necessary, challenging those decisions that generate a material risk	Revizuirea proceselor de management al riscului/ Reviewing the risk management processes	Rol de bază/ Core role
	Furnizarea de asigurare cu privire la procesul de management al riscului/ Providing assurance on the risk management process	Rol de bază/ Core role
	Furnizarea de asigurare cu privire la evaluarea corectă a riscului/ Providing assurance on the properly risk assessment	Rol de bază/ Core role
	Facilitarea identificării și evaluării riscurilor/ Facilitating risk detection and assessment	Rol legitim/ Legitimate role
	Acordarea de consiliere conducerii cu privire la reacția față de risc/ Advising management on responding to risk	Rol legitim/ Legitimate role
Coordonarea activităților de management al riscului/ Coordination of risk management activities	Rol legitim/ Legitimate role	

1	2	3
<p>Consilierea conducerii cu privire la integrarea managementului riscului în activitățile instituției de credit și la rolul liniilor de afaceri în asigurarea funcționării corespunzătoare a managementului riscului/ Advising management on the integration of risk management into the activities of credit institution and on the role of business lines in ensuring the proper functioning of risk management.</p>	<p>Revizuirea și furnizarea de asigurare privind angajamentul conducerii în legătură cu managementul riscului: asigurarea resurselor necesare, integrarea în procesele organizaționale și decizionale/ Revising and providing assurance relating the governance' commitment with respect to risk management: ensuring adequate resources, integration into organizational and decision-making processes</p>	<p>Rol de bază/ Core role</p>
<p>Consilierea conducerii referitor la repartizarea responsabilităților și sarcinilor privind riscurile și controalele/ Advising the management on the allocation of responsibilities and tasks related to risks and controls</p>	<p>Revizuirea și furnizarea de asigurare privind: gradul adecvat de cunoștințe al personalului responsabil cu identificarea, analiza, evaluarea și gestionarea riscului; monitorizarea și aprobarea corespunzătoare a activităților de management al riscului; măsura în care managerii responsabili își îndeplinesc rolul asumat în legătură cu gestionarea riscului/ Reviewing and giving assurance on: appropriate knowledge of staff responsible for detecting, analyzing, evaluating and managing risk; adequate monitoring and approval of risk management activities; the extent to which responsible managers fulfill their assumed role in managing risk</p>	<p>Rol de bază/ Core role</p>
<p>Consilierea managementului și consiliului de administrație în vederea înțelegerii și interpretării adecvate a informațiilor de management al riscului/ Advising the management and the board of directors to understand and interpret appropriately the risk management information</p>	<p>Revizuirea și oferă asigurare cu privire la informațiile de management al riscului transmise furnizate consiliului de administrație/ Reviewing and giving assurance on the risk management information transmitted to the board of directors</p>	<p>Rol de bază/ Core role</p>
<p>Colectarea informațiilor cu privire la risc și întocmirea rapoartelor cu informații de management al riscului pentru consiliul de administrație/ Collecting information on risk and preparing reports with risk management information for the board of directors</p>		
<p>Raportarea către consiliul de administrație/ comitetul de risc și către conducerea superioară cu privire la toate problemele identificate și propunerea de măsuri adecvate cu scopul diminuării riscurilor/ Reporting to the board of directors / risk committee and senior management on all the found issues and proposing appropriate actions to mitigate risks</p>	<p>Revizuirea și furnizarea de asigurare conducerii privind comunicarea și raportarea adecvată a rezultatelor activităților de management al riscului în cadrul organizației/ Reviewing and giving assurance to the governance on adequate communication and reporting of the results of risk management activities within the organization</p>	<p>Rol de bază/ Core role</p>
<p>Informarea consiliului de administrație cu privire la starea și performanțele managementului riscului/ Informing the board of directors about the status and performance of risk management</p>	<p>Raportarea consolidată a riscurilor/ Consolidated reporting of risks</p>	<p>Rol legitim/ Legitimate role</p>
<p>Identificarea riscurilor majore (la nivel individual și agregat) și emergente/ Identifying major (at individual and aggregate level) and emerging risks</p>	<p>Auditarea managementului riscurilor majore/ Auditing the management of major risks</p>	<p>Rol de bază/ Core role</p>

1	2	3
Evaluarea și raportarea riscurilor majore identificate și a expunerii băncii la aceste riscuri/ Assessing and reporting the major risks identified and the bank's exposure to these risks	Revizuirea raportării riscurilor majore/ Reviewing the reporting of the major risks	Rol de bază/ Core role

**Sursa:** elaborat pe baza sursei/**Source:** elaborated based on source [9], [8], [7], [2]

Aspectele de bază, de care trebuie să se țină cont în determinarea măsurii în care rolul auditului intern este adecvat, sunt [10]:

- Dacă activitatea respectivă generează vreun risc la adresa independenței și obiectivității auditului intern;
- Probabilitatea ca activitatea respectivă să contribuie la îmbunătățirea proceselor de management al riscului, control și guvernanta.

Ținând seama de imperativitatea asigurării independenței și obiectivității funcției de audit intern în cadrul organizației, apreciem că aceasta poate furniza servicii de consiliere și asistență cu privire la managementul riscului corespunzătoare rolurilor legitime, doar cu condiția asigurării protecției adecvate a independenței funcției, ceea ce implică:

- Auditul intern nu va lua decizii de management al riscului în legătură cu domeniile în care a acordat consiliere sau asistență; conducerea poartă întreaga responsabilitate pentru deciziile adoptate;
- Auditul intern nu va oferi asigurare cu privire la activități sau zone ale cadrului de management al riscului în care este implicat sau pentru care este responsabil;
- Documentarea temeinică a serviciilor de consiliere sau asistență ce pot fi furnizate de auditul intern cu privire la managementul riscului, prin detalierea acestora în cartea de audit și asigurarea compatibilității acestor servicii cu alte sarcini ale auditului intern.

Analizând responsabilitățile ce revin auditului intern, respectiv managementului riscului, se poate observa că acestea sunt procese complementare: managementul riscului sprijină realizarea obiectivelor organizației în condiții de eficiență, iar auditul intern furnizează informații credibile cu privire la performanțele activității de management al riscului.

**Care sunt beneficiile colaborării dintre auditul intern și managementul riscului?**

Lenz (2013) consideră eficacitatea auditului intern ca fiind „un concept bazat pe risc, ce sprijină organizația să-și realizeze obiectivele,

When determining if the role of internal audit is appropriate, the following basic issues should be considered [10]:

- If the activity in question generates any risk for the independence and objectivity of internal audit;
- Likelihood that activity to contribute to improving the risk management, control and governance processes.

Bearing in mind the need to ensure the independence and objectivity of the internal audit function within the organization, we appreciate this can provide advice and assistance on risk management covering legitimate roles, only on condition that adequate protection of the independence of the function is ensured, which implies:

- Internal audit will not take risk management decisions in relation to the areas where it provided advice or assistance; the management bears full responsibility for the decisions taken;
- Internal audit will not provide assurance about the activities or areas of the risk management framework in which it is involved or for which it is responsible;
- Rigorous documentation of the advising or assistance services that could be provided by internal audit on risk management, by specifying them in the audit charter and ensuring compatibility of these services with other internal audit tasks.

Analyzing the responsibilities of both internal audit and risk management, it can be noted that these are complementary processes: risk management supports the achievement of the organization's objectives efficiently and internal audit provides credible information on the performances of the risk management activity.

**Which are the benefits of the collaboration between internal audit and risk management?**

Lenz (2013) considers the effectiveness of internal audit “as a risk based concept that helps the organization to achieve its objectives by posi-



influențând pozitiv calitatea guvernancei corporative” (Lenz, 2013) [12].

Auditul intern se confruntă, în momentul de față, cu provocări serioase, de a căror abordare poate depinde viitorul profesiei.

Astfel, Lenz și Hahn (2015) consideră că profesia de audit intern se află, în prezent, la o „răscruce” [6], [14], de unde este posibil „să devină fie marginalizată printre o varietate de alte funcții de asigurare, conformitate și management al riscului, fie o profesie recunoscută și puternică” [11].

Studiul realizat de PWC în 2013 [14] a evidențiat necesitatea ca auditul intern să se concentreze mai puternic pe creșterea performanțelor și să se implice mai mult, adăugând o valoare semnificativă în domeniile afectate de cele mai mari riscuri pentru organizație. În caz contrar, există riscul ca auditul intern să se transforme într-o „funcție marginalizată”, ca urmare a faptului că alte funcții vor avea o contribuție mai importantă la managementul riscului [14].

Nuijten et al (2015) sunt de părere că provocările, cu care se confruntă acum auditul intern, nu sunt reprezentate de competiția cu alte domenii, ci de capacitatea sa de a adopta o nouă perspectivă de gestionare a „complexității interactive”<sup>1</sup>, apreciată ca fiind o caracteristică de bază a organizațiilor din mediul actual” [13].

Studiul realizat de Ernst & Young, în anul 2012<sup>2</sup>, confirmă impactul pozitiv al funcției de audit intern asupra rezultatelor activității de management al riscului. Cu toate acestea, se arată că există suficient loc de optimizare, iar cele mai importante două domenii unde auditul intern trebuie să realizeze progrese sunt: îmbunătățirea procesului de evaluare a riscului și dezvoltarea abilităților de urmărire a riscurilor emergente. Concluzia trasă a fost că este necesar ca accentul auditului intern să se mute din direcția conformității și controalelor financiare către acoperirea riscurilor [5].

În opinia noastră, provocarea principală, cu care se confruntă, în prezent, auditul intern, nu este reprezentată de competiția cu alte domenii cu

tively influencing the quality of corporate governance” [12].

Internal audit is currently facing serious challenges and the future of the profession may depend on the way these are approached.

Thus, Lenz and Hahn (2015) consider that the internal audit profession is currently at a “crossroads” [6], [14] where it may “become either marginalized between a variety of other assurance, compliance, and risk management functions or to emerge as a recognized and stronger profession” [11].

In the study carried out in 2013 [14], PWC highlighted the need for internal audit to be more focused on increasing the performance and to get more involved, adding significant value to the areas most affected by the highest risks for the organization. Otherwise, there is a risk that internal audit may turn into a “marginalized function”, as other functions will make a greater contribution to risk management [14].

Nuijten et al (2015) are of the opinion that the challenges now facing internal audit are not represented by the competition with other areas, but by its ability to adopt a new perspective of managing the “interactive complexity”<sup>3</sup>, which is seen as a key feature of organizations in the current environment [13].

The Ernst & Young study in 2012<sup>4</sup> confirms the positive impact of the internal audit function on the results of the risk management activity. However, it is shown that there is sufficient room to make better and the two most important areas where internal audit should deliver progress are: improving the risk assessment process and developing the emerging risk tracking capabilities. The conclusion was that the focus of internal audit should move from compliance and financial controls to covering the risks [5].

In our opinion, the main challenge currently facing internal audit is not the competition with other areas with risk responsibilities. We appreciate that the success of the internal audit

<sup>1</sup> „Complexitatea interactivă” – „un proces dinamic, în care sistemul și agenții evoluează împreună în interacțiunile lor reciproce” [13].

<sup>2</sup> Studiu privind evoluția rolului auditului intern solicitat de Forbes Insights. Respondenții sunt directori de audit, directori executivi și membri ai consiliilor de administrație, reprezentând organizații cu cifră de afaceri de peste 500 milioane USD, din 26 de sectoare industriale.

<sup>3</sup> “Interactive complexity” – “a dynamic process in which the system and agents co-evolve in their mutual interactions” [22].

<sup>4</sup> Study on the evolution of the internal audit role required by Forbes Insights. Respondents are audit directors, executives and board members, representing organizations with a turnover of over \$ 500 million, in 26 industry sectors.

responsabilități în domeniul riscului. Apreciem că succesul profesiei de audit intern depinde foarte mult de măsura în care funcția deține capacitățile și instrumentele necesare pentru a aborda, în mod eficient, managementul riscului în contextul mediului complex și dinamic actual, de modul în care colaborează și se coordonează cu celelalte departamente implicate în managementul riscului și de contribuția sa dovedită la minimizarea și gestionarea mai eficientă a riscurilor cu care se confruntă organizația, în condițiile respectării principiilor de bază ale profesiei.

Beneficiile colaborării dintre funcțiile de audit intern și management al riscului au fost demonstrate în raportul executiv elaborat în comun de către [10].

Din studiile de caz analizate, a rezultat faptul că organizațiile respective au obținut valoare adăugată din colaborarea celor două funcții, reflectată în [10]:

- Asigurarea obținută cu privire la faptul că riscurile semnificative au fost identificate în mod eficiente;
- Utilizarea eficientă a resurselor financiare, umane și de timp;
- Comunicarea activă și considerabilă, mai ales la nivel de consiliu de administrație și management;
- Înțelegere mai profundă și acționarea, în mod concertat, către cele mai importante riscuri.

#### **Concluzii**

Implementarea auditului intern bazat pe riscuri ține de interdependența dintre funcția de management al riscurilor și cea de audit intern și sprijină abordarea corectă a riscurilor, un management eficient al acestora și menținerea riscurilor în cadrul limitelor acceptabile pentru instituțiile de credit.

Auditul intern beneficiază de accesul direct la toate datele băncii, iar auditorii interni sunt profesioniști care dețin expertiza necesară pentru a evalua atât riscurile și impactul posibil al acestora asupra activității, cât și controalele interne instituite în vederea limitării acestor riscuri. Astfel, auditul intern are posibilitatea și sarcina de a-și forma o viziune proprie, informată și independentă cu privire la riscurile cu care se confruntă banca și de a comunica punctele de vedere, constatările și concluziile, în mod direct, comitetului de audit și consiliului de administrație, sprijinind, în acest mod, conducerea superioară în supravegherea eficientă și atingerea obiectivelor stabilite pentru bancă [2].

Profesia semnificativ depinde de extinderea la care funcția are capacitățile și instrumentele necesare pentru a aborda, în mod eficient, managementul riscului în contextul mediului complex și dinamic actual, de modul în care colaborează și se coordonează cu celelalte departamente implicate în managementul riscului și de contribuția sa dovedită la minimizarea și gestionarea mai eficientă a riscurilor cu care se confruntă organizația, în condițiile respectării principiilor de bază ale profesiei.

Beneficiile colaborării dintre funcțiile de audit intern și management al riscului au fost demonstrate în raportul executiv elaborat în comun de către [10].

Pe baza studiilor de caz analizate, a rezultat faptul că organizațiile în discuție au obținut valoare adăugată din colaborarea celor două funcții, reflectată în [10]:

- Asigurarea obținută cu privire la faptul că riscurile semnificative au fost identificate în mod eficiente;
- Utilizarea eficientă a resurselor financiare, umane și de timp;
- Comunicarea activă și considerabilă, mai ales la nivel de consiliu de administrație și management;
- Înțelegere mai profundă și acționarea, în mod concertat, către cele mai importante riscuri.

#### **Concluzii**

Implementarea auditului intern bazat pe riscuri ține de interdependența dintre funcția de management al riscurilor și cea de audit intern și sprijină abordarea corectă a riscurilor, un management eficient al acestora și menținerea riscurilor în cadrul limitelor acceptabile pentru instituțiile de credit.

Auditul intern beneficiază de accesul direct la toate datele băncii, iar auditorii interni sunt profesioniști care dețin expertiza necesară pentru a evalua atât riscurile și impactul posibil al acestora asupra activității, cât și controalele interne instituite în vederea limitării acestor riscuri. Astfel, auditul intern are posibilitatea și sarcina de a-și forma o viziune proprie, informată și independentă cu privire la riscurile cu care se confruntă banca și de a comunica punctele de vedere, constatările și concluziile, în mod direct, comitetului de audit și consiliului de administrație, sprijinind, în acest mod, conducerea superioară în supravegherea eficientă și atingerea obiectivelor stabilite pentru bancă [2].

Experiența a arătat că modul în care riscurile sunt evaluate și gestionate poate avea un impact semnificativ asupra

Experiența a demonstrat că modul în care riscurile sunt evaluate și gestionate poate afecta semnificativ atingerea obiectivelor instituțiilor de credit. Colaborarea dintre funcțiile de audit intern și de administrare a riscurilor creează sinergie, generează valoare adăugată prin mobilizarea reciprocă a resurselor, competențelor și experienței și dezvoltă capacitățile organizației cu privire la gestionarea riscurilor.

the achievement of credit institutions' objectives. Collaboration between internal audit and risk management functions creates synergy, generates added value by mutually mobilisation of resources, skills and expertise, and develops the organization's capabilities in risk management.

#### Bibliografie/ Bibliography:

1. ARNDORFER, Isabella, MINTO, Andrea (2015), „*Taking the three-lines-of-defence model further to reflect specific governance features of regulated financial institutions*”, Bank for International Settlements, ISSN 1020-9999 (online).
2. Basel Committee on Banking Supervision (BCSB), „*Corporate governance principles for banks*”, Bank for International Settlements, 2015, disponibil online la <http://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf>.
3. Basel Committee on Banking Supervision (BCSB), „*The internal audit function in banks*”, Bank for International Settlements, 2012, disponibil online la <http://www.bis.org/publ/bcbs223.pdf>.
4. European Banking Authority (EBA), „*EBA Guidelines on Internal Governance (GL 44)*”, 2011, disponibil online la [https://www.eba.europa.eu/documents/10180/103861/EBA-BS-2011-116-final-EBA-Guidelines-on-Internal-Governance-\(2\)\\_1.pdf](https://www.eba.europa.eu/documents/10180/103861/EBA-BS-2011-116-final-EBA-Guidelines-on-Internal-Governance-(2)_1.pdf);
5. ERNST & YOUNG (2012), „*The future of internal audit is now: Increasing relevance by turning risk into results, Insights on Risk*”, July, London: Ernst & Young Global Limited.
6. Institute of Internal Auditors (IIA), UK & Irland (2013), „*Rethinking the Future of Audit - Internal Audit is at a Crossroads*”, The Institute of Internal Auditors, The Austin Chapter Research Committee, March.
7. Institute of Internal Auditors (IIA), IPPF – Practice Guide, „*Assessing the Adequacy of Risk Management using ISO 31000*”, 14 p., 2010, disponibil online la [http://theiia.org/bookstore/downloads/freetomembers/0\\_1079.dl\\_pg%20adequacy.pdf](http://theiia.org/bookstore/downloads/freetomembers/0_1079.dl_pg%20adequacy.pdf)
8. Institute of Internal Auditors (IIA), UK & Irland, IIA Position Paper, „*The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*”, 2009, disponibil online la <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>
9. Institute of Internal Auditors (IIA), UK & Irland, Position Statement, „*The Role of Internal Audit in Enterprise-Wide Risk Management*”, 2004, disponibil online la [http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/\\_files/role\\_intaudit.pdf](http://www.ucop.edu/enterprise-risk-management/_files/role_intaudit.pdf)
10. Institute of Internal Auditors, Inc., Risk and Insurance Management Society, Inc., „*Risk Management and Internal Audit: Forging a Collaborative Alliance*”, 2012, disponibil online la <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/RIMS%20and%20The%20IIA%20Executive%20Report%20Forging%20a%20Collaborative%20Alliance.pdf>.
11. LENZ, R., HAHN, U. (2015), „*A synthesis of the empirical internal audit effectiveness literature and new research opportunities*”, Managerial Auditing Journal, Vol. 30, No. 1, pp. 5–33.
12. LENZ, R. (2013), „*Insights into the effectiveness of internal audit: a multi-method and multi-perspective study*”, Dissertation at the Université catholique de Louvain - Louvain School of Management Research Institute, 01|2013.
13. NUIJTEN, Arno, Van TWIST, Mark, Van der STEEN, Martijn (2015). „*Auditing Interactive Complexity: Challenges for the Internal Audit Profession*”, International Journal of Auditing 19: 195-205, doi: 10.1111/ijau.12049.
14. PWC (2013), „*Reaching greater heights: Are you prepared for the journey? State of the Internal Audit Profession Study*”, Pricewaterhouse Coopers, London.
15. „*Regulamentul BNR nr. 5/2013 privind cerințe prudențiale pentru instituțiile de credit*”, Monitorul Oficial nr. 841 din 20 Decembrie 2013.