

Necesitatea culturii privind  
guvernanța corporativă pentru  
entitățile din România

# Guvernanța corporativă

- Documentul de referință (cadrul conceptual) „Cartea Albă a Administrației Corporațiilor în Sud-Estul Europei” elaborată de OECD în baza Acordului Europei de Sud-Est pentru reformă, investiții, integrare și creștere economică;
- Conceptul de guvernanță corporativă = set de relații între administratorii entităților, managerii acestora, acționarii și alte grupuri de interese (salariați, creditori, furnizori, clienți, etc)
- Prin intermediul guvernanței corporative se stabilesc reguli pe baza cărora se derulează raporturile dintre conducerea societății, acționari, salariați, creditori etc, fără a genera discriminări;
- Guvernanța corporativă – principalii beneficiari :
  - investitorii prin creșterea capacității de supraveghere și protejare a investițiilor;
  - piețele de capital, prin mecanismele de protecție asigurate;
  - terții (salariați, creditori, furnizori, clienți etc);
  - autoritățile publice;
  - asociațiile profesionale și organismele non-guvernamentale;
  - populația

➤ Criterii de evaluare elaborate de Banca Mondială și Rapoartele de evaluare (ROSC)

Exemple de criterii:

- numărul de administratori independenți;
- modalitatea de convocare și desfășurare a A.G.A.;
- calitatea documentelor prezentate acționarilor;
- frecvențele și conținutul rapoartelor către piața de capital;
- existența unor coduri de conducere corporativă la nivelul companiilor;
- calitatea relațiilor companiei cu investitorii.

➤ **Principiile guvernancei corporative:**

\* Asigurarea unui cadru eficient al guvernancei corporative (cadru legal și instituțional coerent și constant);

\* Asigurarea exercitării drepturilor acționarilor, respectiv a funcțiilor proprietății:

- dreptul decizional al acționarilor în A.G.A.;
- convocarea acestora, astfel încât acționarii să poată participa;
- monitorizarea managementului prin introducerea în C.A. a administratorilor independenți;
- crearea comitetelor speciale (Comitetul de Audit, de remunerare etc) formate integral sau majoritar din membrii independenți.

\* Tratatamentul echitabil al acționarilor (acționari majoritari, minoritari, autohtoni sau străini) care trebui să poată beneficia de măsuri reparatorii eficiente în cazul încălcării drepturilor lor;

\* Rolul acționarilor în guvernanta corporativă (luarea în considerare a intereselor și drepturilor părților asociate, atât cele stabilite prin lege cât și prin agreeeri reciproce);

\* Diseminarea de informație și transparență (informări la timp și cu acuratețe privind toate aspectele materiale referitoare la companie, inclusiv situația financiară, structura acționariatului, performanța în administrarea companiei etc). Particularități în cazul societăților cotate.

\* Obligațiile Consiliului de Administrație (monitorizarea eficientă a managementului de către C.A. și responsabilitatea acestora față de companie, față de acționari și față de întreg mediul economic în care acționează).

## ➤ **Cadrul legislativ din România privind guvernanta corporativă:**

- **Legea societăților comerciale (Legea nr. 31/1990, cu modificările și completările ulterioare)**
  - sistemul unitar și dualist de conducere;
  - responsabilitățile C.A. și Consiliului de Supraveghere:
    - exercitarea controlului permanent asupra conducerii societății;
    - crearea Comitetelor consultative (Comitetul de Audit) și funcționarea administratorilor independenți;
    - răspunderea față de societate a funcțiilor executive și neexecutive;
    - protecția acordată acționarilor;
    - organizarea controlului intern și a auditului intern.

- Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 2001/2006 care modifică și completează Ordinul ministrului finanțelor publice nr. 1752/2005.
- OUG 90/2008 privind auditul statutar;
- OMFP 3055/2009 pentru aprobarea reglementarilor contabile conforme cu directivele europene.

## **Modele de guvernanță corporativă**

- Modelul de guvernanță anglo-saxon (specific firmelor din Marea Britanie, S.U.A., Hong Kong și Australia)
  - reprezintă un model bazat pe influența externă exercitată de piețele de capital active, puternic dezvoltate, cu instituții de reglementare a piețelor care dezvoltă practici și politici de guvernanță corporativă consistente.



➤ Modelul de guvernare corporativă continental, respectiv germano-japonez (specific companiilor din Europa continentală precum și celor din Japonia)

- reprezintă un sistem bazat pe control intern impus de acționari puternici și de finanțatori (bănci)

## ➤ **Controlul intern**

Este procesul implementat de C.A., managementul și personalul unei entități în scopul furnizării unei asigurări rezonabile în ceea ce privește realizarea obiectivelor acesteia\*)

- sistemul de control intern utilizează simbolul piramidei, alcătuită din cinci elemente/niveluri:

- un mediu de control

- mecanism de evaluare a riscurilor
- activități de control
- informare și comunicare
- monitorizare

---

\*) potrivit documentului SEC-SUA

- mediul de control favorabil cuprinde:
  - existența codurilor de conduită și etică și aplicarea normelor de comportament moral și profesional în cadrul entității;
  - politici clar definite privind: delegarea competențelor, obiective realiste și realizabile, gestionarea resurselor umane pe criterii transparente și responsabile.
- a dispune de organizare și tehnici de evaluare a riscurilor (riscuri proprii funcționării entității și riscurile specifice fiecărei activități) presupune organizarea și funcționarea controlului intern;

- activitățile de control intern presupun în primul rând acele activități destinate evitării riscurilor;
- informarea și comunicarea presupune ca informația adecvată să ajungă la toți participanții la controlul intern (neavând o bună percepție a riscurilor, aceștia nu pot concepe un dispozitiv de control intern eficace);
- Monitorizarea = vârful piramidei și presupune ca:
  - fiecare responsabil să se organizeze pentru a-și conduce activitatea;
  - să stabilească (definească) sarcinile personalului care intră în sfera sa de răspundere;

- să pună la punct metodele și procedurile de lucru;
- să pună la punct un sistem de informare;
- supervizarea activității personalului care intră în sfera sa de răspundere.

### ***Concluzii :***

- \* fiecare responsabil are obligația să instituie și să mențină un sistem de control intern;
- \* un responsabil/manager care delegă unor/unui terți, controlul intern aferent departamentului pe care îl conduce, nu își mai poate îndeplini obligațiile;

\* responsabilul/managerul poate apela la specialiști care să-l sfătuiască și să-l sprijine în conceperea, dezvoltarea și perfecționarea mecanismul de control intern specifice domeniului coordonat, dar managerului proiectului/departamentului, etc. îi revine responsabilitatea atât pentru eșec cât și pentru succes.

### **Exemplu : Control intern – Departamentul de achiziții**

Procesul achiziționării materiilor prime, materialelor și serviciilor, presupune mai multe etape :

- identificarea tipului de bunuri și servicii necesare, a caracteristicilor tehnice și a cantităților necesare;
- identificarea furnizorilor capabili să satisfacă cerințele respective;

- stabilirea prețurilor și negocierea acestora;
- comanda bunurilor și serviciilor;
- recepționarea;
- plata furnizorilor.

Conceptul de bază pentru efectuarea controlului intern în cadrul Departamentului achiziții, are în vedere respectarea celor trei egalități:

- logica celor trei egalități se bazează pe controlul plății facturilor: trebuie să se achite numai cantitățile comandate și livrate și numai în limitele de preț valabile la data livrării;
- egalitățile la care se referă acest concept, sunt:

- 1 – egalitatea dintre cantitatea de pe NIR și cea din factură
  - 2 – egalitatea dintre prețul de pe factură și cel din NIR
  - 3 – egalitatea dintre prețul din contract și cel de pe factură.
- sistemul de control intern trebuie să identifice orice factură pentru care cel puțin una dintre aceste condiții nu este îndeplinită și blochează trecerea acestora la „*bun de plată*”.
  - raportul cuprinzând facturile blocate la plată, intră în analiza factorilor responsabili pentru identificarea motivului diferenței (*prețul din factură este incorect; au fost facturate cheltuieli adiționale; greșeli de introducere a datelor, etc*);
  - nicio factură nu este trimisă la plată fără a fi analizată și se stabilește dacă este acceptabilă sau nu;
  - procedurile de lucru pentru principalele tipuri de probleme care pot să apară, trebuie standardizate:

- prețul de factură este incorect, se solicită factură de stornare și o nouă factură cu prețul corect;
  - pentru cheltuieli adiționale facturate de furnizor, confirmarea acestora trebuie asigurată de persoana din entitate care a agreat cu furnizorul efectuarea lor;
  - etc.
- 
- primul responsabil pentru controlul intern la nivelul unui departament, este fiecare angajat care are obligația să aplice auto-controlul potrivit cerințelor din manualul de proceduri al entității, regulamente interne, standarde, după caz.
  - managementul este responsabil pentru realizarea controlului intern la nivel de departament care trebuie să desemneze persoana însărcinată cu efectuarea testărilor în vederea stabilirii gradului de conformare la cerințele interne. Acest controlor intern trebuie să cunoască integral procedurile, regulamentele interne de lucru și standardele aplicabile,



precum și programul informatic utilizat pentru a fi capabil să înțeleagă natura și implicațiile intervențiilor în sistemul informatic al entității.

- rezultatul investigațiilor realizate de controlul intern se raportează managerului de departament, cu eventuale măsuri de corectare a problemelor identificate.

## **Auditul intern**

- Este o activitate independentă și obiectivă care dă unei entități o asigurare în ceea ce privește controlul asupra activității desfășurate, o îndrumă pentru îmbunătățirea performanței și adăugarea unui plus de valoare:
  - auditorul intern este independent atunci când funcția exercitată de acesta nu suportă nicio influență sau presiune care ar putea fi contrare obiectivelor stabilite;

- independența și obiectivitatea pot fi păstrate și atinse prin profesionalismul auditorului intern și capacitatea acestuia de a depista disfuncții importante și de a propune recomandări pertinente, fundamentate în interesul dezvoltării entității.
- Activitatea de audit intern poate fi desfășurată printr-un departament, divizie, serviciu, echipă de consultanți, orice alt practician care oferă o asigurare independentă și obiectivă și care oferă servicii profesionale calificate care contribuie la crearea de plus valoare.

## **Auditul intern – principalele obiective**

- \* verificarea conformității activităților din entitatea economică auditată cu politicile, programele și strategiile acestuia, în conformitate cu prevederile legale;

- \* evaluarea gradului de adecvare și aplicare a controalelor financiare și nefinanciare dispuse și efectuate, în scopul creșterii eficienței activității entității;
- \* evaluarea gradului de adecvare a informațiilor financiare și nefinanciare destinate conducerii pentru cunoașterea realității din entitate;
- \* protejarea elementelor patrimoniale bilanțiere și extrabilanțiere și identificarea metodelor de prevenire a fraudelor și pierderilor de orice fel.