

# CONCEPTUL DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ ȘI EVOLUȚIA ACESTUIA LA NIVELUL ENTITĂȚILOR DIN ROMÂNIA

Svetlana MIHAILA, dr., conf. univ., ASEM

e-mail: [sv\\_mihaila@yahoo.com](mailto:sv_mihaila@yahoo.com)

Gabriela Alice RAVDAN, drd, USM

e-mail: [gabriela.ravdan@yahoo.com](mailto:gabriela.ravdan@yahoo.com)

**Abstract:** *Corporate Governance - a concept that gains more field on the capital market- implies principles, models, rules, corporate codes and transparency. The concept has become a very important element for the companies, as the purpose for implementing it is business excellence. Do we need corporate governance in Romania? What is the opinion of professionals regarding the need and benefits of CG? In this article we will try to show you the perception of professionals regarding the CG in Romania (concept, main beneficiary, level of normalization, agency problems) and finally to determine what future expectations are for CG development.*

**Cuvinte cheie:** guvernanta corporativă, cod de guvernanta, stakeholders, shareholders, investitori.

**Cod JEL.** M41, M40

**Introducere.** Prezentul articol își propune o abordare a conceptului și manierei de definire a „guvernantei corporative” la nivel national (în România cu unele trimiteri și la R. Moldova), precum și implicațiile viitoare ale acesteia asupra entităților.

În ultimii ani, putem afirma că a crescut interesul asupra conceptului „guvernanta corporativă”. Subiectul guvernantei corporative este relativ nou și a apărut în discuții publice odată cu aderarea la UE, în România cât și odată cu încheierea acordului de asociere dintre UE și Republica Moldova.

Deoarece instituirea guvernantei corporative este în mod clar benefică pentru companii, în țările dezvoltate, s-au făcut eforturi substanțiale pentru ameliorarea acesteia. Schimbările sistemelor de guvernanta au devenit evidente, printre altele, odată cu adoptarea codurilor de bună conduită [1, p.3].

**Concept și definire.** Sensurile termenului „guvernanta corporativă”, de-a lungul timpului vom găsi că, în limba latină înseamnă „navigare”, extrapolând la exprimarea metaforică a sensului cunoscut în ziua de astăzi, și anume acela de „conducere, îndrumare” în vederea îndeplinirii obiectivelor propuse.

În limba română termenul de guvernare este preluat din franceză „*gouverner*” și are sensul de „*a conduce, a administra, a dirija un stat, un popor*”. În timp, termenul a dobândit înțelesuri mult mai complexe, unele preluate din literatura de specialitate din limba engleză mai mult sau mai puțin adecvate „*good governance, corporate governance*”, „*global governance*”.

Ce este guvernanta corporativă? Se pretinde că, este sistemul prin care o companie este condusă și controlată, sau, „cadru normelor și practicilor prin care un consiliu de administrație asigură responsabilitatea, corectitudinea și transparența în relația unei companii cu toate părțile interesate (finanțatori, clienți, management, angajați, guvern și comunitate)” [2].

În general, conceptul definește un sistem de reglementări și structuri create la nivelul unui stat (dacă ne referim la guvernarea națională) precum și mecanismul prin care o entitate este condusă și controlată, respectiv procesul de luare a deciziilor majore privind dezvoltarea acesteia dar și a modului de implementare a strategiilor adoptate.

Analizând diversele definiții ale acestui concept se pot identifica primele indicii asupra complexității, dar și asupra implicațiilor pe care le poate avea în cadrul întreprinderilor.

Astfel, definiția dată de OECD (Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică) cu privire la guvernanta corporativă, rezumă că „este unul dintre elementele cheie pentru îmbunătățirea eficienței și creșterii economice, precum și pentru extinderea încrederii investitorilor. Guvernanta corporativă implică un set de relații instituite între managementul companiei, consiliul său de administrație și acționari. Guvernanta corporativă furnizează de asemenea, o structură prin care obiectivele companiei sunt stabilite, iar mijloacele de atingere a acestora, precum și de monitorizare a performanțelor sunt determinate. O guvernanta corporativă bună ar trebui [3, p.11]:

- ⇒ să motiveze suficient managementul și consiliul de administrație pentru a atinge obiectivele de interes pentru companie și acționarii săi, și
- ⇒ să faciliteze monitorizarea efectivă.

O altă definiție este dată de către părintele guvernantei corporative Tricker R. I., care susține că, „guvernanta corporativă se referă la maniera în care companiile sunt guvernate, ceea ce este diferit de modul în care afacerile sunt derulate pe baza zilnică. Guvernanta corporativă abordează probleme cu care se confruntă consiliul de administrație precum: interacțiunea cu managementul executiv și relația cu acționariatul sau cu toți cei care dețin interese în afacerile companiei” [4, p.84].

Totodata, Tricker R. I., descrie procesul de guvernanta prin prisma a patru activități [4]:

- direcția: formularea unei direcții strategice pe termen lung a organizației;
- acțiunea executivă: implicarea în adoptarea deciziilor executive esențiale;
- supervizarea: monitorizarea și supravegherea performanțelor manageriale;
- responsabilizarea: recunoașterea responsabilităților în fața celor care pot pretinde în mod legitim responsabilizarea.

Federația Internațională a Contabililor (IFAC) a lansat o definiție mai generală și anume, „guvernanta corporativă este un ansamblu de practici ale Consiliului de Administrație și ale managementului executiv, ce au ca scop asigurarea direcțiilor strategice, atingerea obiectivelor propuse, responsabilitatea resurselor financiare și gestionarea riscurilor entității” [5].

La rândul său, Institutul Auditorilor Interni din România, definește guvernanta corporativă „drept un ansamblu de procese și structuri de conducere implementate în scopul de a informa, coordona, conduce și monitoriza activitățile organizației pentru atingerea obiectivelor acesteia” [6].

Comisia națională a pieței financiare din Republica Moldova, prin Hotărârea cu privire la aprobarea Codului de guvernanta corporativă, stabilește că, „principalele obiective ale guvernantei corporative sunt crearea unui sistem eficient pentru garantarea siguranței fondurilor oferite de acționari și utilizarea acestora în mod eficient, reducerea riscurilor pe care investitorii nu sunt capabili să le anticipeze și/sau nu doresc să le accepte și a căror gestionare pe termen lung de către investitori provoacă reducerea atractivității investiționale a societății și a valorii acțiunilor sale [7].

**Principiile guvernantei corporative.** Primul stat care a adoptat un ghid de guvernanta corporativă încă din anul 1992, a fost Marea Britanie, iar după o perioadă relativ lungă 1997-1999, au elaborat recomandări privind guvernanta corporativă și Franța, Finlanda, Olanda, Spania, Italia, Belgia, Portugalia.

Într-o a doua etapă, anii 2000, unele state care au elaborat coduri de guvernanta corporativă proprii au început să le pună în aplicare. Însă în ceea ce privește statele care au aderat la UE după anul 2000, li s-au recomandat în cadrul negocierilor, elaborarea și adoptarea codurilor de guvernanta corporativă până la data aderării.

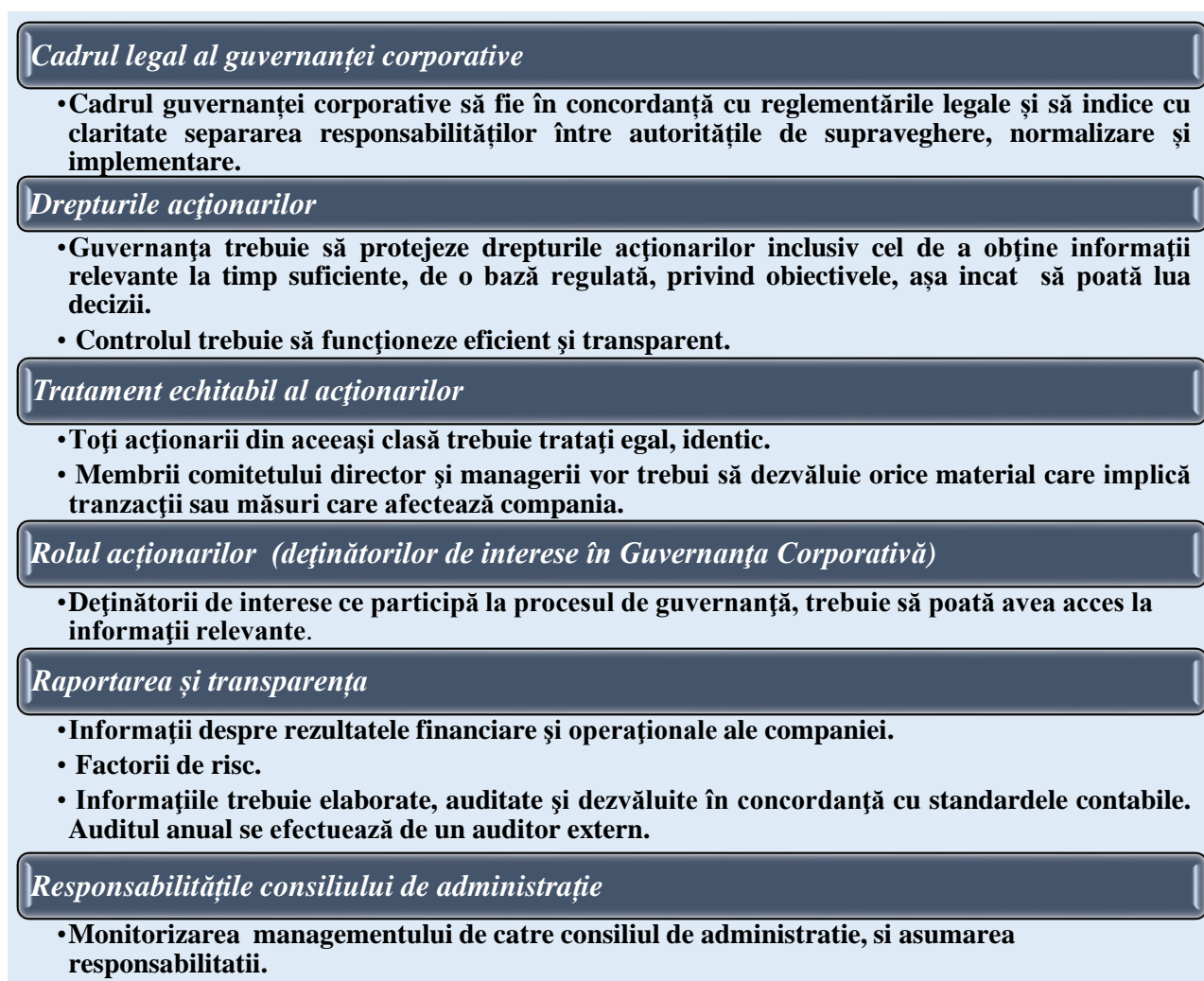
OECD a identificat un set de principii ale guvernantei corporative înserate în documentul „*OECD – Principiile guvernantei corporative 2004*”. Rolul acestor principii este acela de a îmbunătăți cadrul legal de la nivelul fiecărui stat (membru sau nemembru al OECD) pentru ghidarea investitorilor, managementul companiilor, prin dezvoltarea unui sistem optim de guvernanta corporativă.

Astfel, fiecare stat adoptă acte normative interne prin care transpun aceste principii în propria legislație, având ca scop eficientizarea conducerii și implicit funcționarea întreprinderilor.

Mai mult, în urma elaborării de către OCDE a principiilor de guvernanta corporativa și în urma recomandărilor făcute de către Banca Mondială, o serie de țări au preluat și transpus aceste principii în coduri de guvernanta naționale, transpuneri care însă, nu s-au realizat fără probleme, diferențele culturale și economice făcându-și simțită prezența.

În ceea ce privește legislația comunitară, Comisia Europeană a adoptat, o serie de principii și reguli în materie de guvernanta corporativă în cazul societăților cotate la bursă, care se referă, în special, la recomandări cu privire la independența administratorilor fără funcție executivă, la comitetele din cadrul consiliului de administrație sau de supraveghere, precum și la remunerarea administratorilor /directorilor [8]

**Principiile OECD sunt structurate pe șase secțiuni, după cum urmează [9, p.182]**  
(figura 1.):



**Figura 1. Principiile OECD structurate pe șase secțiuni**

Sursa: elaborat de autori

În ultimele decenii, în economia mondială s-au concretizat mai multe modele de guvernare corporativă:

**Modelul de guvernare anglo-saxon** (figura 2.), (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 guvernare corporativă consistente.

**Modelul de guvernare corporativă continental, respectiv germano-japonez** (figura 2.), (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).



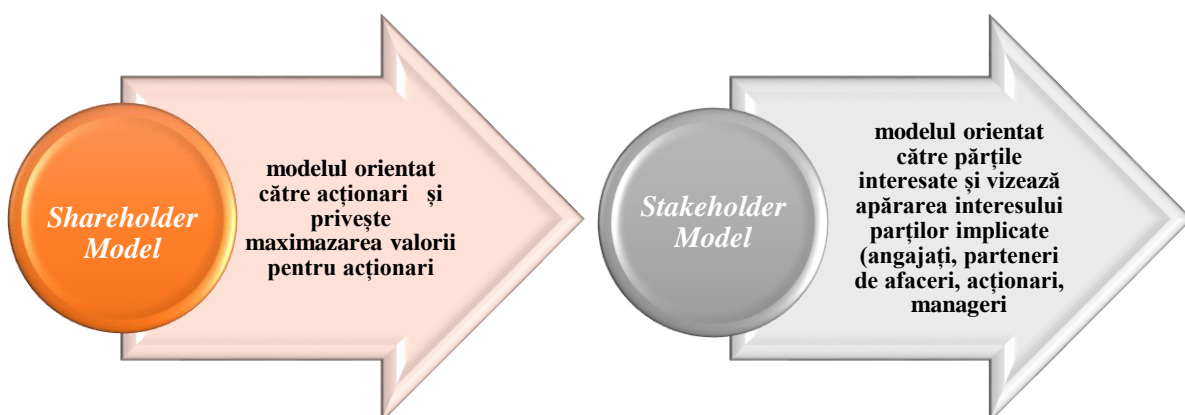
**Figura 2. Modele de guvernare corporativă**

Sursa:elaborat de autori

Cele mai importante modele fiind denumite în doctrina economică [10, p.130]:

- ⇒ **Shareholder Model** - modelul orientat către acționari și privește maximizarea valorii pentru acționari.
- ⇒ **Stakeholder Model** - modelul orientat către părțile interesate și vizează apararea interesului părților implicate (angajați, parteneri de afaceri, acționari, manageri etc.)

Modelul pentru care a optat economia emergentă a României, dar și a Republicii Moldova este modelul Stakeholder.



**Figura 3. Modele de guvernare corporativă în doctrina economică**

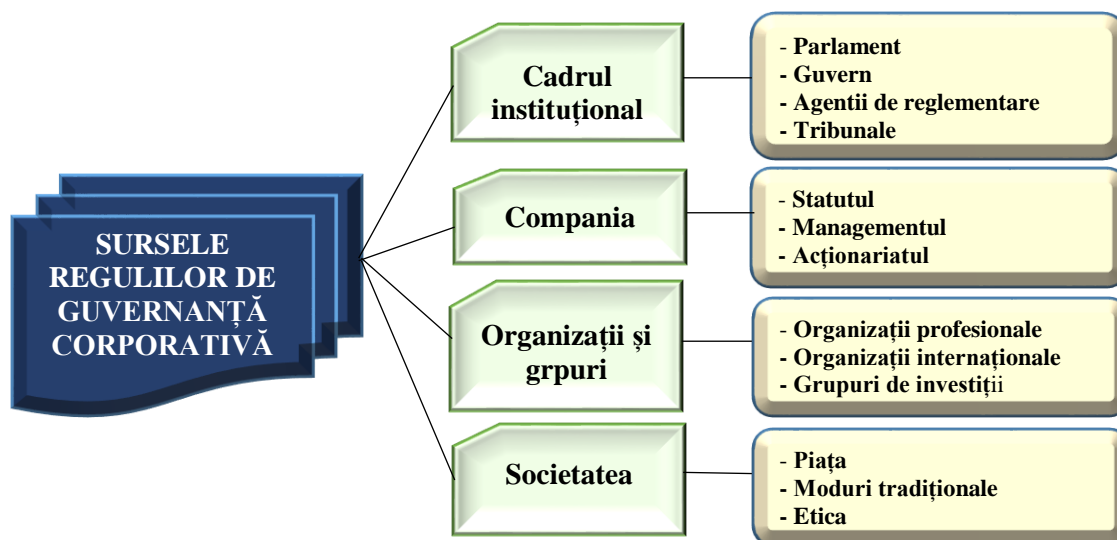
Sursa:elaborat de autori

Este destul de complicat și greu de abordat un anumit model pentru că, modelele sunt extrem de diferite. Dacă ne întrebăm dacă, este guvernare corporativă o necesitate?

Răspunsul la această întrebare este unul afirmativ. Accelerarea globalizării a condus într-o oarecare măsură la necesitatea adoptării principiilor de guvernanta corporativă mai ales în cazul corporațiilor multinaționale.

Guvernanta corporativă oferă modalitatea prin care sunt determinate și stabilite obiectivele societății, precum și mijloacele de atingere a acestor obiective și procedurile de monitorizare a performanței societății.

În figura 4, vom analiza sursele regulilor de guvernanta corporativă.



**Figura 4. Sursele regulilor de guvernanta corporativă**

Sursa: elaborat de autori

*Cadrul de reglementare în România.* Existența în România a unui număr foarte mare de întreprinderi de stat subordonate diferitelor instituții din administrația centrală cât și în portofoliul administrațiilor locale, precum și structura complexă a acestora (*varietate mare de tipuri de structuri corporative, dimensiuni și situații financiare*), a necesitat o inițiativă legislativă ca o măsură menită să conducă la creșterea eficienței operatorilor economici – întreprinderi publice.

Actul normativ care reglementează aceste societăți de stat este O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, ordonanță care a suportat modificări importante prin Legea pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice [12].

Trebuie avute în vedere, de asemenea, și prevederile Hotărârii pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, norme modificate și actualizate prin H.G. nr. 722/2016.

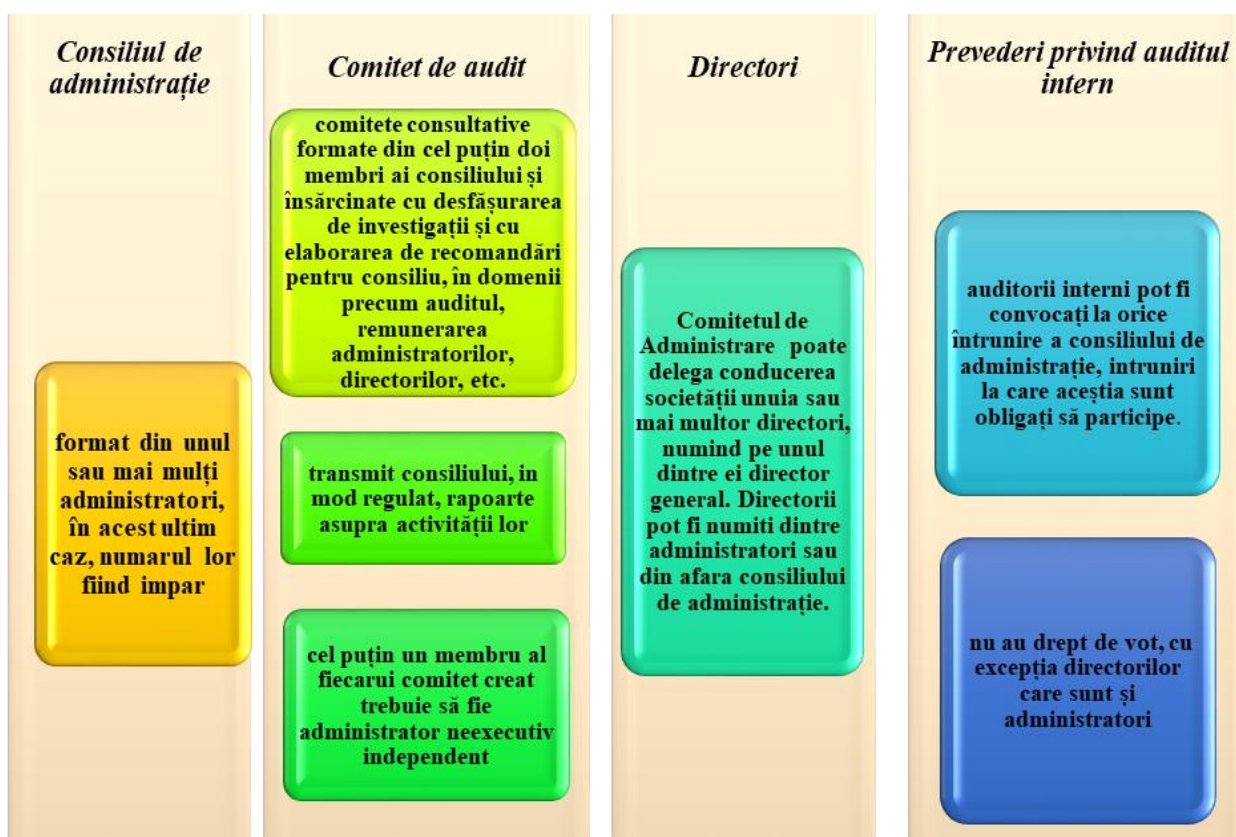
Prin actele normative reglementate s-a considerat că este necesară dezvoltarea de noi mecanisme de guvernanta corporativă, suplimentare în raport cu cele reglementate de legislația specifică societăților comerciale (Legea societăților comerciale nr. 31/1990) și adaptate particularităților societăților de stat.

Regulile privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice sunt aplicabile și în cazul următoarelor societăți care activează în România:

- ⇒ instituțiile de credit, instituțiile financiare, societăți de servicii de investiții financiare, societăți de administrare a investițiilor reglementate de O.U.G. nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului;
- ⇒ societățile de asigurări și reasigurări și intermediarii în asigurări și reasigurări, entități reglementate de Legea nr. 32/2000 a asigurărilor.

Guvernanța corporativă a întreprinderilor publice este definită „ca fiind ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul unei întreprinderi publice, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organele întreprinderii publice, între consiliul de administrație/de supraveghere, directori/direcțorat, acționari și alte persoane interesate” [13].

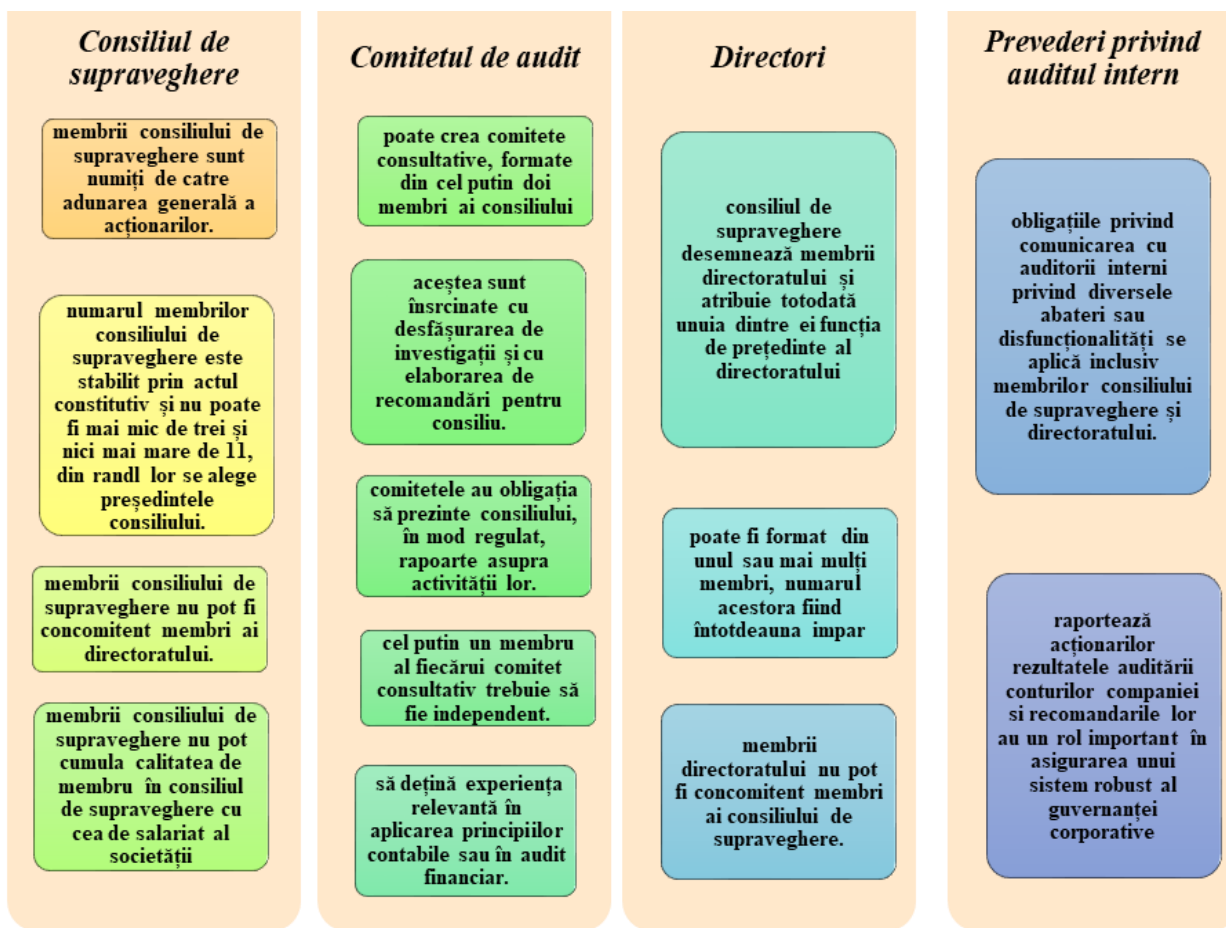
Cadrul legal în vigoare prezintă două modele de guvernanță corporativă aplicabile societăților pe acțiuni: modelul (sistemul) unitar, respectiv modelul (sistemul) dualist, sisteme care au la baza modelele OECD, cunoscute și sub denumirea de guvernanță „pe un singur palier”, respectiv „pe două palieri”, a căror diferențe semnificative sunt prezentate în cele două reprezentări (figura 5 și figura 6).



**Figura 5. Modelul unitar de guvernanță corporativă**

Sursa: elaborat de autori





**Figura 6. Modelul dualist de guvernare corporativă**

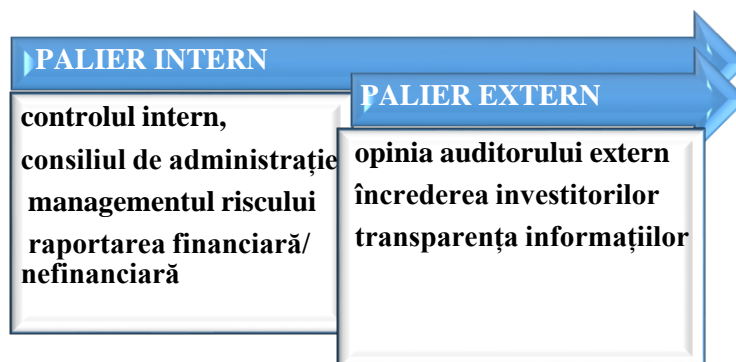
Sursa: elaborat de autori

Putem astfel, concluziona că guvernarea corporativă include, deopotrivă și relațiile dintre mai multe părți implicate, interesate de modul în care entitatea este guvernată, respectiv: acționarii, managementul și Consiliului de administrație.

De altfel, atingerea unei guvernante corporative eficiente se bazează pe *două paliere* (figura 7) și *șapte elemente definitorii*.

✓ **palier intern**, care este reprezentat de patru elemente, controlul intern, consiliul de administrație, managementul riscului și raportarea financiară/nefinanciară.

✓ **palierul extern**, este reprezentat de alte trei elemente: opinia auditorului extern, încrederea investitorilor și transparența informațiilor.



**Figura 7. Elementele definitorii ale guvernantei corporative**

Sursa: elaborat de autori

- Astfel, fiecare element în parte contribuie la eficientizarea guvernății corporative:
- ✚ **Controlul intern** este unul din elementele cheie ale unei bune guvernări corporative și face obiectul evaluării atât din partea auditului intern cât și din partea auditului extern, fiind în atenția comitetelor de audit;
  - ✚ **Consiliul de Administrație** analizează și aprobă planul de audit intern după aprobarea acestuia de către Comitetul de Audit;
  - ✚ **Managementul riscului** este subiectul și în atenția auditului intern și de asemenea al comitetelor de audit;
  - ✚ **Raportarea financiară cât și nefinanciară** reprezintă un element central al entității. Consiliul de administrație fiind direct răspunzător de întocmirea raportărilor financiare și nefinanciare. Auditul intern, comitetele de audit și auditul extern sunt preocupate de corectitudinea datelor transmise prin intermediul acestor rapoartări în grade diferite;
  - ✚ **Auditorul extern** certifică corectitudinea informațiilor oferite de entitate și sporește încrederea investitorilor prin intermediul raportului de audit și a opiniei favorabile;
  - ✚ **Înființarea comitetelor** de audit contribuie semnificativ la sporirea gradului de încredere și la reducerea fraudelor;
  - ✚ **Transparența**, este unul din principiile de bază ale guvernării corporative, reprezentând măsura în care o entitate dezvăluie informațiile financiare părților interesate.

La nivelul României regulile referitoare la guvernarea corporativă au fost consolidate în 2016 odată cu adoptarea Legii privind guvernarea corporativă (Legea nr. 111/2016) și a normelor de punere în aplicare, însă cu toate acestea punerea în aplicare a fost insuficientă, iar transparența a scăzut în 2017 din cauza întârzierii în publicarea datelor financiare [12].

De asemenea un aspect îngrijorător subliniat de către Comisia Europeană în Raportul pe țară din 2018 privind România SWD(2018)221 este că, în decembrie 2017, printr-un amendament al Parlamentului se prevăd derogări pentru aproape 100 de societăți, de la aplicarea dispozițiilor Legii nr.111/2016

Această decizie „echivalează cu un regres substanțial în raport cu recomandările specifice țării formulate în 2015 și 2016 în privința guvernății corporative” așa cum se specifică de către Comisia Europeană [14].

Unele dintre cele mai profitabile întreprinderi de stat pot fi transferate către un nou fond public, Fondul Suveran de Dezvoltare și Investiții, care potrivit proiectului de lege, ar urma să fie înființat ca o societate pe acțiuni și ar primi acțiunile deținute de stat în 27 de întreprinderi de stat profitabile.

Conform proiectului de lege, fondul este exclus din domeniul de aplicare al Legii 111/2016 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, proiect ce suscită și preocupări legate de transparența procesului decizional, a raportării și a monitorizării.

Codul de guvernare corporativă în Republica Moldova a fost elaborat în conformitate cu legislația în vigoare a Republicii Moldova și desigur se bazează pe practica internațională în domeniul guvernății corporative, principiile guvernății corporative elaborate de OECD, precum și pe experiența acumulată în perioada acțiunii Legii privind societățile pe acțiuni nr. 1134-XIII din 02.04.1997. Desigur și standardele internaționale oferă guvernății corporative o atenție sporită. Conform recomandărilor OECD de administrare a companiilor, guvernarea corporativă implică un set de relații între consiliul societății pe acțiuni (denumită în continuare - societate), organul executiv, acționari și alte părți interesate (Stakeholders), și anume angajați, parteneri, creditorii ai societății, autorități locale etc. De asemenea, Planul de acțiune pentru



Guvernanța Corporativă al Uniunii Europene (UE) identifică mai multe direcții de acțiuni în domeniul legislației societăților pe acțiuni și guvernanței corporative, care sunt fundamentale pentru punerea în aplicare a unei legislații efective pentru societăți, durabile și competitive [7].

În **concluzie** putem afirma că, guvernanța corporativă este recunoscută ca un element cheie în atragerea investițiilor și în creșterea performanței economice și competitivității, pe termen lung. Globalizarea piețelor financiare a contribuit la reducerea diferențelor dintre economiile avansate și economiile emergente, în ceea ce privește implementarea guvernanței. Totuși, datorită factorilor culturali, economici și sociali din economiile emergente nu se poate vorbi încă de o abordare exhaustivă, mai ales atunci când se face comparație cu economiile dezvoltate[1, p.13].

### **Bibliografie:**

1. FELEAGĂ N., FELEAGĂ L., DRAGOMIR V., BIGIOI A., Guvernanța corporativă în economiile emergente: cazul României, Economie teoretică și aplicată ,Volumul XVIII (2011), No. 9(562), pp. 3-15.
2. <https://www.sfin.ro/bani-si-afaceri/dictionare-de-business/ce-este-aceea-guvernanta-corporativa-corporate-governance/>
3. OECD principles of corporate governance 2004, [www.oecd.org](http://www.oecd.org), p. 11.
4. TRICKER R.I., Corporate Governance, citat de A. Chambers, pag. 84.  
<https://www.coursehero.com/file/p6g2qn0g/iar-mijloacele-de-atingere-a-acestora-precum-%C5%9Fi-de-monitorizare-a/>
5. <https://www.cafr.ro/uploads/AF%204%202011%20-%20site-6717.pdf>
6. Hotărâre pentru aprobarea Normelor de audit intern, [https://www.cafr.ro/uploads/hot\\_88-norme%20de%20audit%20intern%20inclusiv%20proceduri-5bdf.pdf](https://www.cafr.ro/uploads/hot_88-norme%20de%20audit%20intern%20inclusiv%20proceduri-5bdf.pdf)
7. Hotărârea Nr. 67/10, cu privire la aprobarea Codului de guvernanță corporativă, din 24.12.2015, MO108-112/30.03.18 art.435; în vigoare 30.03.18
8. TIȚA-NICOLESCU G., Guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, Revista Universul Juridic, <http://revista.universuljuridic.ro/guvernanta-corporativa-intreprinderilor-publice/>
9. AVRAM V., Managementul procesului de creare a valorii in contextul guvernării întreprinderii, Editura Economica, Bucuresti, 2003, pag. 180-184 sau [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
10. FIRESCU V., BRÂNZĂ D., Guvernanța Corporativă în firmele românești: caracteristici, dimensiuni, limite, În: Management Intercultural nr. 3/2013, p. 130.
11. Legii privind societățile pe acțiuni nr. 1134-XIII din 02.04.1997
12. LEGE Nr. 111/2016 din 27 mai 2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice
13. OUG 109 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice (MOF Nr. 883 din 14 decembrie 2011), alin.1
14. Raportul de țară din 2018 privind România1 SWD(2018)221 întocmit de catre Comisia europeana