

## GUVERNANȚA EFICIENTĂ, GESTIONAREA RISCURILOR ȘI CONTROLUL INTERN

### IFAC:

- consideră că este în interes public ca organizațiile să aibă o guvernare eficientă și integrată, o gestionare a riscurilor și un control intern;
- recunoaște că profesioniștii contabili dețin aptitudinile necesare pentru practicarea rolurilor critice de conducere și susținere în planificarea, implementarea, executarea, evaluarea și îmbunătățirea guvernării, gestionării riscurilor și a controlului intern;
- încurajează consecvența globală sporită a principiilor și orientărilor care ajută organizațiile la implementarea, guvernarea, gestionarea riscurilor și controlul intern ca parte integrată a sistemului de conducere; și
- este implicată în mod activ în aceste domenii, ajutând la promovarea cunoștințelor, experienței și studiilor relevante.

### Introducere

IFAC consideră că stabilirea unui sistem eficient și integrat de guvernare, de gestionare a riscurilor și de control intern este necesară pentru toate tipurile de organizații și poate constitui o contribuție deosebit de valoroasă pentru obținerea succesului organizațional durabil. Atunci când organizațiile eșuează, costurile pentru societate pot fi considerabile.<sup>1</sup> Acest lucru a fost evident de-a lungul crizei financiare globale și a datoriei de stat, când eșecul organizațiilor – indiferent de mărime sau structură, din sectorul public sau privat – a condus la o varietate de consecințe defavorabile. Printre acestea se numără pierderea valorii sociale, financiare/economice sau de mediu, servicii reduse, părți interesate defavorizate, nevoia de subvenții și planuri de evacuare guvernamentale, șomaj ridicat sau, în circumstanțe extreme, revolte civile.

Recunoscând importanța guvernării, a procesului de gestionare a riscurilor și a controlului intern pentru organizații solide și de succes, IFAC:

- consideră că este în interes public ca organizațiile să aibă o guvernare eficientă și integrată, o gestionare a riscurilor și un control intern; acoperind atât aspectele de conformare<sup>2</sup> cât și pe cele de performanță<sup>3</sup>;
- recunoaște că profesioniștii contabili, atât cei din cadrul organizațiilor mai sus menționate cât și cei care consiliază aceste organizații, dețin aptitudinile necesare pentru practicarea rolurilor critice de

<sup>1</sup> A se vedea scrisoarea IFAC din 5 iunie 2012 [Dezvoltare și sustenabilitate globale: Recomandări pentru Summit-ul Liderilor G-20 – 18-19 iunie 2012](#)

<sup>2</sup> Conformarea este considerată drept conformitatea cu legile și reglementările, codurile cu cele mai bune practici de guvernare, răspundere și furnizarea de asigurări părților interesate, în general. Termenul poate să se refere la factori interni definiți de directori, de acționari sau de constituția unei organizații, precum și de forțe externe, cum ar fi grupurile de consumatori, clienți și reglementatori.

<sup>3</sup> Performanța este considerată drept politici și proceduri care se concentrează pe oportunități și riscuri, puncte forte și puncte slabe, strategie, creare de valoare și utilizarea resurselor și care ghidează procesul decizional al unei organizații.

conducere și susținere în planificarea, implementarea, executarea, evaluarea și îmbunătățirea guvernantei, gestionării riscurilor și a controlului intern.

În multe cazuri, aceștia se află în funcții de conducere strategică sau funcțională, sau sunt de altfel bine poziționați pentru a coopera cu alte discipline. În plus, profesioniștii contabili au responsabilitatea de a furniza informații și analize obiective, exacte și la timp pentru a susține toate aceste activități;

- încurajează consecvența globală sporită a principiilor și orientărilor<sup>4</sup> care ajută toate organizațiile și structurile lor de guvernare la implementarea, guvernarea, gestionarea riscurilor și controlul intern ca parte integrată a sistemului lor de conducere. Acest lucru conduce la un proces de luare a deciziilor îmbunătățit, cu mai multe informații, la un control eficient și la o performanță organizațională durabilă; și
- este implicată în mod activ în aceste domenii, ajutând la promovarea cunoștințelor, experienței și studiilor relevante, mai ales prin intermediul Comitetului pentru Profesioniștii Contabili Angajați (PAIB). Printre obiectivele sale, Comitetul PAIB oferă conducere și îndrumări pe o diversitate de aspecte, inclusiv guvernare, gestionarea riscurilor și controlul intern.

IFAC recunoaște că există diferențe considerabile între stadiile de dezvoltare și nivelul de maturitate al principiilor și orientărilor pentru guvernare, gestionarea riscurilor și controlul intern, mai ales la nivel global.

Mai mult de atât, IFAC recunoaște că cunoașterea și implementarea misiunilor de guvernare eficiente sunt importante pentru toate organizațiile. Cu toate acestea, ele sunt diferite între organizațiile de mărimi diferite. În timp ce organizațiile dezvoltate pot avea structuri complexe centrate pe un consiliu de guvernare și pe sub-comitete ale consiliului de guvernare, structuri efective pentru organizațiile mai mici pot fi structurate în jurul conducerii de guvernare și a furnizorilor de servicii externe.

### **Interesul public**

IFAC este de părere că este în interesul public ca organizațiile să aibă o conducere eficientă, să acționeze în mod etic și să aibă în vedere performanță organizațională durabilă pe termen lung, să fie transparente și să reacționeze la diversele tipuri de părți interesate. Aceste obiective pot fi atinse cel mai bine atunci când organizațiile integrează în mod eficient guvernarea, gestionarea riscurilor și controlul intern în cadrul organizațiilor lor.

### **Conduita etică**

Caracteristica de bază a majorității organizațiilor care integrează în mod eficient guvernarea, gestionarea riscurilor și controlul intern în sistemul lor de gestionare general este cultura etică solidă. Sistemele, procesele și practicile acestor organizații cuprind și reflectă în general comportament etic puternic, subliniind importanța asigurării nu numai existența acelor angajamente bine concepute și eficiente, dar și că, comportamentul etic este așteptat, necesar, recunoscut și premiat. În această privință,

---

<sup>4</sup> „Orientări” constituie un termen colectiv pentru diverse cadre generale, standarde sau documente de îndrumări.

este critic ca organizațiile să adere la anumite principii fundamentale, cum ar fi transparența, încrederea și integritatea.

IFAC recunoaște că organismele de guvernare, conducerea și ceilalți angajați se confruntă uneori cu conflicte și dileme etice. Prin urmare, este important ca organizațiile să aibă în vedere angajamente și procese care să le permită tratarea acestor dileme și conflicte și care să asigure un comportament adecvat. De obicei, la nivel organizațional se stabilesc, promovează și consolidează coduri de conduită. În general, aceste coduri trebuie să ofere mijloace sau procese care pot fi utilizate în tratarea conflictelor sau dilemelor etice. La nivel personal, directorii de consilii, managerii și alți angajați, care sunt membri ai organizațiilor profesionale, sunt obligați în general să se conformeze acestor coduri de conduită pentru profesia lor. De exemplu, profesioniștii contabili sunt obligați să respecte cerințele *Codului Etic pentru Profesioniștii Contabili* al Consiliului pentru Standarde Internaționale de Etică pentru Profesioniștii Contabili (IESBA)<sup>5</sup>.

### **Transparență și raportare**

IFAC consideră că organizațiile trebuie să fie transparente în raportarea despre structura și performanța guvernării, gestionării riscului și misiunilor de control intern în diversele rapoarte către părțile interesate interne și externe. Acest lucru poate fi obținut prin rapoartele periodice de răspundere sau prin descriere pe site-ului organizației. Organizațiile nu trebuie să raporteze doar cu privire la existența unui sistem de gestionare integrat ci și cu privire la riscurile majore cu care se confruntă organizația; la controalele pe care le-a implementat; la modul în care este monitorizat și evaluat controlul intern; la modul în care funcționează sistemul; și la măsurile luate pentru remedierea oricăror eșecuri sau puncte slabe ale controalelor. O mai bună înțelegere a modului în care o organizație își gestionează riscurile creează încredere și oferă reasigurarea necesară părților sale interesate.

### **guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern**

#### *Guvernanță*

Guvernanța implică setul de responsabilități și practici exercitate de organismul de guvernare și gestionare al unei organizații în scopul de a:

- furniza direcție strategică;
- stabili responsabilități pentru atingerea obiectivelor;
- se asigura că riscurile sunt gestionare în mod corespunzător; și
- verifica că resursele organizației sunt utilizate în mod responsabil.

Organizațiile de succes aderă la principiile de guvernare și evaluează periodic rezultatele pentru a asigura eficacitatea continuă a angajamentelor de guvernare. Din moment ce organizațiile și mediile lor se schimbă, conducerea lor trebuie să se adapteze la oportunități și pericole prin revizuirea și reevaluarea obiectivelor și îmbunătățirea proceselor și a practicilor.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> *Codul Etic pentru Profesioniștii Contabili* al IESBA include un cadru general conceptual care utilizează o abordare de "pericole și măsuri de protecție" pentru tratarea dilemelor și conflictelor etice. Prin aplicarea acestui cod, profesioniștii contabili trebuie să determine amenințările la conformitatea cu principiile și dispozițiile descrise în acest cod; și să aplice apoi măsurile de protecție care să elimine amenințările sau reducându-le la un nivel acceptabil.

<sup>6</sup> A se vedea [Recomandările Internaționale de Bună Practică: Evaluarea și Îmbunătățirea Guvernării în cadrul Organizațiilor, 2009](#).

## *Gestionarea riscurilor și controlul intern*

Riscul este factorul cu care se confruntă toate tipurile de organizații și nu este obligatoriu un element negativ. Organizațiile de succes identifică și gestionează riscurile atunci când consideră și aleg dintre oportunitățile adecvate. Gestionarea riscului și controlul intern sunt aspecte esențiale ale sistemului de guvernare efectiv al unei organizații și este fundamental pentru îndeplinirea obiectivelor unei organizații și pentru crearea, îmbunătățirea și protejarea valorii pentru părțile interesate.

IFAC consideră că împreună, gestionarea riscurilor și controlul intern, ca părți integrate ale unui sistem de guvernare general al organizației, sunt:

- efectuate și înțelese de organismul de guvernare al organizației, de conducere și de alt personal;
- aplicate în organizarea strategică, atât în cadrul operațiunilor organizației cât și în comunicarea cu părțile interesate; și
- concepute să ajute utilizatorii în identificarea, analizarea, medierea și gestionarea riscurilor în conformitate cu apetitul de risc al organizației și cu strategiile de gestionare a riscurilor.

Sistemul de guvernare general trebuie să ofere un nivel rezonabil de încredere în ceea ce privește atingerea obiectivelor organizaționale. Acesta trebuie să ofere o prezentare adecvată a informațiilor în ceea ce privește eficacitatea gestionării riscurilor și a sistemelor de control intern.

Organizațiile de succes profită de oportunități – și, în multe situații, contracarează pericolele - prin aplicarea eficientă a gestionării riscurilor și a controlului intern, astfel ajungându-se la îmbunătățirea performanței.

## **Contribuția profesioniștilor contabili**

IFAC estimează că există peste un milion de profesioniști contabili în întreaga lume lucrează pentru organizații din comerț, industrie, servicii financiare, educație și sectorul public și non-profit, sporind succesul și sustenabilitatea acelor organizații. Acei profesioniști contabili formează o gamă foarte diversificată de constituenți, putând fi întâlniți ca angajați, consultanți, consilieri și proprietari-administratori sau consilieri independenți.

Evaluarea și îmbunătățirea guvernării, a gestionării riscurilor și a controlului intern sunt între competențele/capacitățile de bază ale multor profesioniști contabili. Astfel, organizațiile pot avea încredere că profesioniștii contabili sunt capabili să contribuie în mod puternic la atingerea obiectivelor organizaționale din aceste domenii.

Profesioniștii contabili joacă un rol principal în asigurarea faptului că guvernare, gestionarea riscurilor și controlul intern, sunt o parte integrantă a sistemului de guvernare general al unei organizații.<sup>7</sup> În plus față de acei profesioniști contabili care lucrează la susținerea organizațiilor în mod direct, sunt alții – cum ar fi auditorii externi, furnizorii de asigurări, și consilierii de afaceri – care oferă servicii profesionale cu rolul de a promova angajamente solide de guvernare.

Indiferent dacă oferă susținere directă sau servicii profesionale, contabilii profesioniști sunt obligați să acționeze în conformitate cu codul de etică. Acest lucru implică un comportament etic necesar pentru a asigura faptul că angajamentele de guvernare operează în mod eficient.

---

<sup>7</sup> A se vedea [Evaluarea și îmbunătățirea controlului intern în cadrul organizațiilor](#) (2012) și [Cele unsprezece principii pentru procesele eficiente de raportare în afaceri](#) (proiect de expunere, 2012) – profesioniștii contabili angajați sunt implicați în conceperea, planificarea, executarea, auditul, evaluarea și îmbunătățirea (sau pe scurt implementarea) proceselor de raportare a organizațiilor lor.

## Consecvența globală

IFAC este de părere că, din perspectivă internațională, orientările de guvernare, gestionare a riscurilor și cele de control intern trebuie să fie considerate principii – opuse perspectivelor – ceea ce funcționează într-un mediu nu poate fi eficient, sau poate avea rezultate diferite într-un altul. În lupta pentru consecvență globală, este important de observat faptul că există diferențe între oameni, structuri, locuri și opinii despre guvernare, gestionarea riscurilor și controlul intern. Există de asemenea și diferențe de legislație – și de durată a legislației – guvernând astfel operarea organizațiilor din diverse jurisdicții.

IFAC recunoaște faptul că, consecvența globală trebuie să ofere suficientă flexibilitate pentru a adapta contextul de mediu al companiilor individuale și diversele probleme de guvernare care apar în diverse jurisdicții, precum și specificul organizațiilor individuale.

Prin promovarea guvernării eficiente la nivel global, IFAC este de părere că *Principiile de Guvernare Corporativă*<sup>89</sup> ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică OECD oferă recomandări internaționale pentru guvernarea eficientă a relației dintre conducere și proprietarii organizațiilor, precum și cu ale părți interesate. Principiile OECD sunt unele dintre cele 12 standarde cheie de stabilitate financiară internațională recunoscute de Consiliul de Stabilitate Financiară și constituie baza pentru componenta de guvernare corporativă a Raportului privind Observarea Standardelor și Codurilor (ROSC) a Grupului Băncii Mondiale.

## Rolul și activitatea IFAC

IFAC promovează angajamente eficiente și consecvente la nivel global de guvernare, gestionare a riscurilor și de control intern în diverse moduri. Printre multe altele:

- se angajează activ în aceste subiecte, mai ales prin intermediul Comitetului PAIB, care:
  - oferă conducere și îndrumări pe o diversitate de aspecte relevante, inclusiv guvernare, gestionarea riscurilor și controlul intern;
  - caută să obțină recunoașterea globală a profesioniștilor contabili angajați ca lideri organizaționali și parteneri strategici în construirea de organizații de succes durabile pe termen lung; și
  - promovează conștientizarea rolurilor importante jucate de profesioniștii contabili angajați în crearea, facilitarea, păstrarea și raportarea valorii pentru organizații și părțile interesate;
- trimite regulat propuneri către guvernele G-20 detaliind recomandările consecvente cu pozițiile identificate în acest document;
- emite o serie de publicații și orientări de bune practici internaționale;<sup>10</sup>
- stabilește ședințe, mese rotunde și conferințe cu experți și părțile interesate în vederea dezbaterii aspectelor de guvernare și gestionare a riscurilor; și
- colaborează pe aceste teme în vederea dezvoltării ideilor și promovării valorii unor sisteme de guvernare integrate efective și robuste și control intern în cadrul a numeroase organizații internaționale.

---

<sup>8</sup> A se vedea [Principiile de Guvernare Corporativă ale OECD](#).

<sup>9</sup> Recomandările IFAC despre guvernare au rolul de a completa Principiile OECD prin încurajarea organizațiilor de a dobândi echilibrul dintre conformitate cu regulile și reglementările și stimularea performanței organizaționale în termeni de oportunități și riscuri, strategie, crearea de valoare și utilizare a resurselor.

<sup>10</sup> A se vedea [Publicații & Resurse](#) ale Comitetului PAIB.

## Implicații pentru membrii și asociații IFAC

IFAC își încurajează membrii și asociații să contribuie la promovarea pozițiilor IFAC prezentate în acest document prin:

- promovarea cunoașterii acestor aspecte, în special în cadrul propriilor jurisdicții;<sup>11</sup>
- dezvoltarea educației profesionale continue și a dezvoltării profesionale continue (CPD) în vederea tratării aspectelor de guvernare, gestionare a riscurilor și de control intern; și
- utilizarea relațiilor, acolo unde este cazul, cu guvernele și organismele de reglementare pentru promovarea nevoilor și pentru furnizarea orientărilor, pentru intensificarea angajamentelor de guvernare, gestionare a riscurilor și control intern.

Acest document de poziție politică a fost elaborat de IFAC. Textul aprobat al acestei poziții de politică este publicat în limba engleză. Pentru mai multe informații, vă rugăm să ne trimiteți un e-mail la: [publicpolicy@ifac.org](mailto:publicpolicy@ifac.org)

Drepturi de autor © decembrie 2012 ale International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate. Se acordă permisiunea de a face copii ale acestui document, condiția fiind ca aceste copii să fie folosite exclusiv pentru cursuri universitare sau pentru uz personal și să nu fie vândute sau distribuite, iar fiecare copie să includă următoarea mențiune: „Drepturi de autor © decembrie 2012 ale International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate. Utilizat cu permisiunea IFAC. Contactați [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org) pentru permisiunea de a reproduce, stoca sau transmite acest document.” În caz contrar, este necesară permisiunea scrisă a IFAC pentru reproducerea, stocarea, transmiterea sau pentru utilizarea acestui document în scopuri similare, cu excepția cazurilor permise de lege. Contactați [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org).

ISBN: 978-1-60815-136-3

Documentul *Guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern*, publicat de International Federation of Accountants (IFAC) în decembrie 2012 în limba engleză, a fost tradus în limba română de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) în martie 2019 și a fost reprodus cu permisiunea IFAC. Procesul de traducere a documentului *Guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern* a fost analizat de IFAC și traducerea a fost realizată în conformitate cu „Declarația de politică – Politica de traducere a publicațiilor International Federation of Accountants”. Textul aprobat al documentului *Guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern* este cel publicat de IFAC în limba engleză. IFAC nu își asumă nicio responsabilitate pentru acuratețea și caracterul complet al traducerii sau pentru orice acțiuni care ar putea decurge ca urmare a acesteia.

Textul în limba engleză al documentului *Guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern* © 2012 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Textul în limba română al documentului *Guvernanța eficientă, gestionarea riscurilor și controlul intern* © 2019 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Titlul original: *Effective Governance, Risk Management, and Internal Control*, ISBN: 978-1-60815-136-3

---

<sup>11</sup> Publicații în domeniul guvernării, gestionării riscurilor și controlului intern – împreună cu diverse orientări la care contribuie IFAC – formează o bază solidă pentru promovarea recunoașterii, dezvoltarea CPD și promovarea nevoii de angajamente extinse.

## **MISIUNEA IFAC**

Misiunea IFAC este să servească interesul public prin:

- Contribuirea la elaborarea de standarde internaționale și îndrumări de înaltă calitate
- Facilitarea adoptării și implementării unor standarde și îndrumări de calitate ridicată
- Contribuirea la dezvoltarea unor organizații profesionale contabile și firme de contabilitate puternice și a unor practici de calitate ridicată de către profesioniștii contabili și promovarea la nivel internațional a valorii profesioniștilor contabili
- Susținerea problemelor de interes public



**International  
Federation  
of Accountants**

529 Fifth Avenue, 6th Floor, New York, NY 10017  
T + 1 (212) 286-9344 F +1 (212) 286-9570  
[www.ifac.org](http://www.ifac.org)