

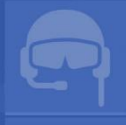
# CONTABILI PREGĂTIȚI PENTRU VIITOR



ROLURILE CFO ȘI ALE FUNCȚIEI  
FINANCIARE PENTRU  
URMĂTOAREA DECADĂ



International  
Federation  
of Accountants®

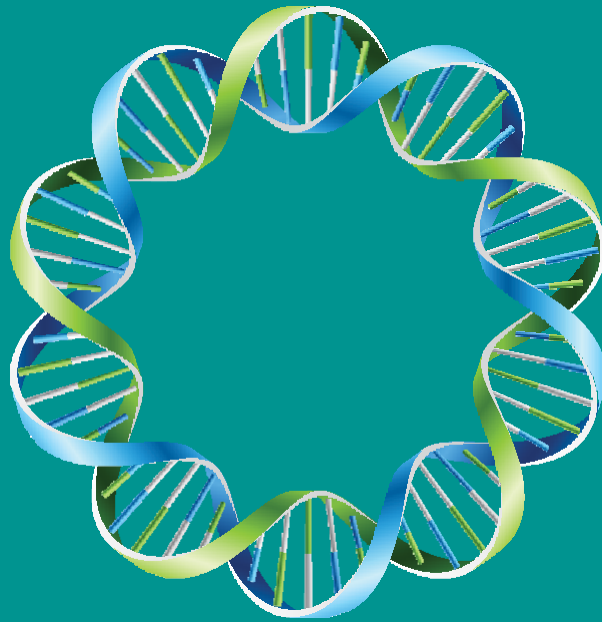


# LUMEA SE SCHIMBĂ REPEDE, LA FEL ȘI ROLURILE PROFESIONIȘTILOR CONTABILI ȘI FINANCIARI.

IFAC se concentrează pe inspirarea încrederii în profesie și pregătirea ei pentru viitor. Prin înțelegerea modalității în care profesioniștii contabili, care activează atât în sectorul privat cât și în sectorul public, pot continua să contribuie la organizații de succes și care să reziste în timp, profesia contabilă poate pleda și pregăti mai bine profesioniști contabili pentru îndeplinirea rolurilor viitoare.

Plecând de la *O viziune pentru CFO și funcția financiară: De la contabilitatea pentru bilanț la contabilitatea pentru întreprindere și crearea de valoare*, IFAC a identificat și rolurile financiare și contabile necesare pentru a rămâne esențiali pentru organizații în următoarea decadă. Aceste roluri pregătite pentru viitor se bazează pe experiențele liderilor funcției financiare și din afaceri, reprezentați de Comitetul pentru Profesioniștii Contabili Angajați al IFAC, precum și pe interacțiunile cu clienții financiari: CEO, consilii de administrație și alte părți interesate.

<sup>1</sup> A se vedea *O viziune pentru CFO și funcția financiară: De la contabilitatea pentru bilanț la contabilitatea pentru întreprindere și crearea de valoare* pentru mai multe detalii.



Din perspectiva CFO și a funcției financiare, aceste roluri pregătite pentru viitor se concentrează pe identificarea modalității prin care profesioniștii financiari și contabili contribuie la succes.

Cei mai mulți profesioniști contabili lucrează în comerț, industrie, guvern, sectorul public sau organizații non-profit. Ei au o serie de denumiri profesionale – care includ CPA, contabili autorizați, contabili de gestiune, sau experți contabili—și pot activa într-o serie largă de domenii funcționale în cadrul și dincolo de finanțe și contabilitate.

Parcursurile educației și pregătirii profesioniștilor contabili oferă în mod tradițional o diversitate de abilități și competențe care permit o carieră ca angajați, cu o concentrare asupra susținerii procesului de luare a deciziilor, prin furnizarea de informații, analize și perspective relevante.

# PREGĂTIREA PENTRU VIITOR

- Atât natura muncii efectuate de profesioniștii contabili, cât și natura contribuțiilor lor în cadrul organizațiilor pentru care lucrează evoluează rapid, ca răspuns la tendințele importante.
- Nimeni nu știe sigur ce rezervă viitorul, dar este important să ne pregătim pentru el. Este clar că profilurile și abilitățile profesioniștilor contabili se schimbă și vor continua să evolueze.
- Toate tipurile de organizații perturbă sau sunt perturbate. Transformarea digitală și a datelor înseamnă că organizațiile investesc mai mult în tehnologii inovatoare și practici de lucru care aduc o valoare mai mare clienților și societății.
- Valoarea este creată în primul rând din imobilizări necorporale care nu sunt reflectate în întregime în bilanțuri.
- Lipsa vocației și a abilităților poate împiedica organizațiile să-și atingă obiectivele. Abilitățile și competențele necesare se schimbă rapid și cuprind din ce în ce mai mult construirea relațiilor, comunicarea eficientă, rezolvarea problemelor, inovarea și capacitatea de a folosi datele și tehnologia.
- Pe măsură ce organizațiile se concentrează pe dezvoltarea și păstrarea abilităților cheie, parcursul formării profesioniștilor contabili trebuie să-i pregătească pentru o carieră în afaceri și să acorde prioritate abilităților necesare pentru atragerea talentelor și noilor generații în profesie.

# TENDINȚE CHEIE

## Dincolo de finanțe și o perspectivă pe termen mai lung asupra succesului și performanței

- O perspectivă a capitalurilor multiple în procesul de luare a deciziilor și de raportare ajută la asigurarea faptului că valoarea creată pe termen lung se extinde dincolo de valoarea furnizată companiilor și acționarilor lor, la alte părți interesate, inclusiv angajați, clienți, societate și mediul natural.
- Raportarea financiară nu oferă toate informațiile solicitate de finanțatori, piețele de capital și alte părți interesate. O mai mare transparență implică o comunicare legată de activele strategice și capitalurile financiare și nefinanciare care conduc la obținerea valorii și a fluxurilor de trezorerie pe termen lung.
- Proliferarea datelor și informațiilor despre companii duce la complexitate, mai degrabă decât la perspective.
- Companiile trebuie să analizeze cum pot ajuta scopul și strategiile lor la abordarea problemelor economice și sociale, inclusiv obiectivele de dezvoltare durabilă – care abordează o serie de probleme generale importante, cum ar fi schimbările climatice, sărăcia și educația.

## Niveluri fără precedent de reglementare și incertitudine

- Dispozițiile de reglementare și conformare în creștere măresc costul afacerilor și duc la o fragmentare transfrontalieră. Mai multe reguli și o complexitate mai mare a reglementărilor duc la o defensivă a organizațiilor, care se concentrează pe conformare în detrimentul imaginii generale a modului în care vor avea succes.
- Apariția unor surse importante de risc, cum ar fi schimbările climatice, infracțiunile cibernetice, fraudă, corupția și sclavia modernă cresc incertitudinile și complexitatea procesului de luare a deciziilor.

## Perturbarea modelului de afaceri

- Există o presiune semnificativă—și în creștere—asupra organizațiilor comerciale și din sectorul public de a oferi o valoare mai mare clienților lor, la un cost mai scăzut. Perturbarea digitală și investițiile importante în tehnologie aduc noi modele de afaceri inovative, reinventând modalitatea de furnizare a valorii.

# ROLURILE CONTABILILOR PREGĂTIȚI PENTRU VIITOR



- Ciclul adaptiv este o modalitate de explorare a felului în care sistemele adaptive complexe—în acest caz, profesia contabilă și profesioniștii contabili și financiar—se pot adapta la mediul lor în continuă schimbare, transformându-se în final pentru a-și asigura relevanța în viitor.
- Eliminarea rolurilor contabile bazate pe operarea manuală oferă oportunitatea schimbării cu alte roluri mai mari cu valoare adăugată. Aceste roluri pot fi în domeniile de „creștere”, care dezvoltă domeniile actuale de importanță, domeniile de „germinare” care devin esențiale și în domeniile de „conservare”, care implică roluri de temelie, care rămân fundamentale pentru calitatea de a fi profesionist contabil.
- Prin folosirea ciclului adaptiv, IFAC a identificat șapte roluri cheie pentru profesioniștii contabili și financiar, ca aceștia să-și păstreze relevanța și să își îmbunătățească contribuția la organizații, piețe financiare și economii puternice și sustenabile. Unele roluri vor fi mai relevante ca roluri specifice de conducere, cum ar fi CFO sau cel de controlor, în timp ce altele sunt mai relevante pentru alte roluri ale funcției financiare, contabili care lucrează în roluri comerciale și operaționale sau auditul intern.
- Rolurile nu se exclud reciproc în mod necesar, iar profesioniștii contabili din organizațiile mai mici pot îndeplini mai multe roluri.

# CO-PILOT



CONDUCE STRATEGIC, FACILITEAZĂ SCHIMBAREA ȘI INFLUENȚEAZĂ OAMENII ȘI DECIZIILE. ESTE IMPLICAT ACTIV ÎN TOATE DECIZIILE DE AFACERI IMPORTANTE ȘI ÎN INIȚIATIVELE MAJORE PENTRU A IMPULSIONA SCHIMBAREA ȘI DEZVOLTAREA.

Necesită o mentalitate strategică în rolurile de conducere, cum ar fi CFO sau vicepreședinte al departamentului financiar, pentru:

- A-i inspira și conduce pe alții din afara și din interiorul echipei sale financiare.
- A elabora o viziune generală, o direcție și un cadru strategic și a furniza cele mai importante inițiative de schimbare, cum ar fi transformările digitale ale modelului de afaceri.
- A alinia strategia financiară și de afaceri pentru a conduce la dezvoltarea organizației.
- A identifica oportunitățile de dezvoltare și de creare a valorii în contextul așteptărilor părților interesate și schimbărilor pieței.



# NAVIGATOR



ORIENTEAZĂ O ORGANIZAȚIE CĂTRE  
CREAREA VALORII ȘI A PROFITABILITĂȚII  
SUSȚINUTE PRIN FURNIZAREA DE  
PERSPECTIVE RELEVANTE ȘI ACȚIONABILE  
PENTRU LUAREA DECIZIILOR.

Necesită o concentrare asupra susținerii deciziilor de:

- A identifica tendințele și Incertitudinile, oportunitățile și riscurile, compromisurile și implicațiile, prin scenarii, analize predictive și prognoze.
- A oferi perspective oportune privind tendințele pieței, clienții, produsele și furnizorii, resursele importante și dependențele și performanța financiară.
- A alinia strategia, factorii care contribuie la crearea valorii și evaluarea performanței cu alocarea resurselor.
- A îmbunătăți legăturile dintre oameni, procese și sisteme, pentru crearea unei imagini integrate a performanței, care să cuprindă atât informații financiare, cât și informații nefinanciare.

# APĂRĂTOR AL MĂRCII



PROTEJEAZĂ O ORGANIZAȚIE ȘI REPUTAȚIA ACESTEIA PRIN ADMINISTRAREA IMOBILIZĂRILOR CORPORALE ȘI NECORPORALE ȘI A PERFORMANȚEI FINANCIARE ȘI NEFINANCIARE.

Implică protejarea reputației organizației prin guvernanță și control eficiente, luând în considerare așteptările părților interesate cheie și licența socială de a opera prin:

- Protejarea valorii și a activelor și a datelor financiare și nefinanciare esențiale.
- Asigurarea faptului că deciziile se bazează pe criterii financiare și de sustenabilitate corecte la toate nivelurile.
- Conducerea gestionării riscurilor și facilitarea unei culturi conștiente în ce a ce privește riscurile.
- Promovarea valorilor cheie, cum ar fi integritatea și administrarea.
- Asigurarea faptului că există oamenii potriviți și procesele potrivite pentru a susține conformarea.

# NARATOR



LĂMUREȘTE PĂRȚILE INTERESATE INTERNE ȘI EXTERNE CU PRIVIRE LA POVESTEA ORGANIZAȚIEI, CUM CREEAZĂ ACEASTA VALOARE ÎN TIMP ȘI OPORTUNITĂȚILE ȘI PROVOCĂRILE CU CARE SE CONFRUNTĂ.

Nevoia unei relatări și comunicări eficiente depășește rolurile. Este esențial pentru conducerea financiară superioară și pentru ceilalți care lucrează la susținerea deciziilor sau în domenii specializate. O narațiune autentică și utilă necesită:

- Înțelegerea și comunicarea eficientă a modalității prin care este creată valoarea în timp, la nivelul tuturor capitalurilor și resurselor, și într-un mod care să acopere toate aspectele modelului de afaceri și ale strategiei financiare.
- Explicarea modelului de afaceri și a performanței dincolo de numere.
- Folosirea datelor, perspectivelor și experiențelor pentru a transmite eficient sensul și a oferi înțelegerea, precum și o previziune și o retrospectivă.

# FACTOR CARE FACILITEAZĂ DIGITALIZAREA ȘI TEHNOLOGIA



FACILITEAZĂ O ÎNTREPRINDERE COGNITIVĂ ȘI BAZATĂ PE DATE, CARE UTILIZEAZĂ DIGITALIZAREA, INCLUSIV AUTOMATIZAREA, INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ȘI DATELE, ÎN MODURI CARE ORIENTEAZĂ DECIZIILE ȘI DEZVOLTAREA.

Pentru a se asigura că o organizație poate supraviețui în mediul digital perturbator de astăzi, este necesară o digitalizare a întreprinderii și a modelelor de operare și transformarea funcției financiare pentru a deveni o forță de muncă digitală prin:

- Cunoașterea tehnologiei și deținerea abilităților necesare pentru a profita de avantajele noilor instrumente digitale și tehnologice.
- Colaborarea eficientă cu experții informaticieni și tehnologi pentru îmbunătățirea sistemelor și instrumentelor existente și pentru a profita de noile oportunități care pot stimula productivitatea și pot furniza valoare.
- Încurajarea unei culturi bazate pe date, cu concentrare pe guvernanța datelor, modelare, achiziție și instrumente analitice.

# EXPERT ÎN CONTROL ȘI PROCESE



ASIGURĂ PROCESE ȘI FLUXURI DE LUCRU EFICIENTE DE LA UN CAPĂT LA ALTUL ÎN CADRUL DEPARTAMENTULUI FINANCIAR ȘI ÎN ÎNTREAGA ORGANIZAȚIE.

Digitalizarea perturbă și creează dificultăți proceselor existente. Procesele din cadrul și din afara departamentului financiar trebuie să fie reconfigurate cu fluxurile de lucru corespunzătoare pentru a aduce eficiență și o valoare mai mare pentru clienți. Experiența contabililor în ceea ce privește procesele trebuie să fie aplicată astfel încât:

- Procesele să fie înțelese de la un capăt la altul și să fie configurate pentru a aduce valoare în era digitală. Pentru ca implementarea eficientă a tehnologiei să permită o funcție financiară mai eficientă și mai eficace, este nevoie ca funcția financiară să fie conectată cu procesele și cu fluxurile de lucru.
- Procesele financiare și de afaceri integrate de la un capăt la altul susțin mai eficient obiectivele de afaceri și valoarea pentru clienți și furnizează un control mai eficient.

# PROFESIONIST DE ÎNCREDERE



PROVOACĂ ORGANIZAȚIA ȘI PE EL ÎNSUȘI, ATUNCI CÂND ESTE NEVOIE, CU OBIECTIVITATE PROFESIONALĂ.

A fi un profesionist de încredere impune prețuirea principiilor etice fundamentale ale profesiei contabile, pentru asigurarea unor practici responsabile în afaceri și construirea unei încrederi mai mari în organizație. A fi un profesionist de încredere implică:

- Folosirea profesionalismului ca platformă pentru a se asigura că organizația își prețuiește valorile și facilitează conducerea etică în procesul de luare a deciziilor în întreaga organizație.
- Aplicarea provocării profesionale și a obiectivității, pentru a ajuta la asumarea responsabilă a riscurilor și analiza echidistantă a tuturor informațiilor.
- Construirea de relații puternice în întreaga organizație, promovarea ideilor și influențarea comportamentelor și acțiunilor celorlalți.
- Asigurarea că sistemele și procesele adecvate sunt implementate, pentru protejarea organizației împotriva fraudei, a corupției și a contravențiilor.

Proiectele de expunere, Documentele consultative și alte publicații ale IFAC sunt publicate de IFAC și intră sub incidența drepturilor de autor ale acestuia.

IFAC nu își asumă responsabilitatea pentru nicio pierdere cauzată oricărei persoane care acționează sau decide să nu acționeze în baza materialului din această publicație, indiferent dacă respectiva pierdere este cauzată de neglijență sau din alte motive.

Sigla IFAC, „International Federation of Accountants” și „IFAC” sunt mărci înregistrate și mărci de serviciu ale IFAC în SUA și în alte țări.

Drepturi de autor © 2019 ale Federației Internaționale a Contabililor (IFAC). Toate drepturile rezervate. Este necesară permisiunea scrisă a IFAC pentru reproducerea, stocarea, transmiterea sau pentru utilizarea acestui document în scopuri similare, cu excepția cazurilor în care documentul este utilizat doar în scop individual și necomercial. Contactați [permissions@ifac.org](mailto:permissions@ifac.org)

ISBN: 978-1-60815-418-0

Documentul Contabili pregătiți pentru viitor: roluri pentru următoarea decadă, publicat de International Federation of Accountants (IFAC) în septembrie 2019 în limba engleză, a fost tradus în limba română de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) în noiembrie 2019 și a fost reprodus cu permisiunea IFAC. Procesul de traducere a documentului Contabili pregătiți pentru viitor: roluri pentru următoarea decadă 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 Contabili pregătiți pentru viitor: roluri pentru următoarea decadă 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 Contabili pregătiți pentru viitor: roluri pentru următoarea decadă © 2019 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Textul în limba română al documentului Contabili pregătiți pentru viitor: roluri pentru următoarea decadă © 2019 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Titlul original: Future-Fit Accountants: Roles for the Next Decade, ISBN: 978-1-60815-418-0

Contactați [Permissions@ifac.org](mailto:Permissions@ifac.org) pentru permisiunea de a reproduce, stoca sau transmite acest document ori pentru a-l utiliza în scopuri similare

International Federation of Accountants  
529 Fifth Avenue  
New York, NY 10017  
USA  
T +1 212 286 9344  
[www.ifac.org](http://www.ifac.org)

