FACILITAREA DEZVOLTĂRII UNOR ORGANIZAȚII ORIENTATE SPRE OBIECTIVE

Profesioniștii contabili angajați, promotorii sustenabilității și transformării digitale

International Federation of Accountants®

Tradus de: CECCAR

Conta Ți pe Noi. Conta Ți, cu Noi.
De 100 de ani!

Mai 2021

Mesaj de la Sanjay Rughani, președintele Grupului consultativ pentru profesioniștii contabili angajați al IFAC

Organizațiile orientate spre obiective, clima, obiectivele de dezvoltare durabilă (SDG-urile), digitalizarea accelerată, viitoarele aptitudini și atragerea noii generații de contabili au continuat să domine ordinea de zi în cadrul reuniunii recente a **Grupului consultativ pentru profesioniștii contabili angajați al IFAC**. Convocat virtual pe parcursul a două zile, acest grup dinamic global de lideri din domeniul financiar și al afacerilor și-au împărtășit perspectivele practice cu privire la aceste tendințe-cheie globale și la modul în care ele pun în valoare rolul profesioniștilor contabili angajați și al celor din sectorul public (PAIB).

Pe parcursul anului trecut, în fața unei stări de ambiguitate și de incertitudine masivă, profesioniștii contabili angajați s-au străduit să ajute organizațiile să gestioneze pandemia de COVID-19 și să facă tranziția de la criză la redresare. Această criză demonstrează cât de important este ca obiectivele, oamenii, planeta, precum și profitabilitatea să fie luate în considerare atunci când se evaluează succesul în afaceri.

Organizațiile orientate spre obiective transformă schimbările de paradigmă, tendințele-cheie, schimbările în comportamentul consumatorilor și nevoile societății în abordări de conducere și modele de afaceri. Două astfel de companii ni s-au alăturat. Președintele și CEO-ul (America, Europa și Asia Pacific) companiei japoneze OMRON ne-a împărtășit modul în care raportarea integrată și SDG-urile au permis OMRON să îmbine sustenabilitatea și contribuția față de societate prin intermediul produselor sale inovative cu capacitatea acesteia de a optimiza câștigurile și rentabilitatea capitalului investit (ROIC). CFO-ul de grup al conglomeratului malaysian Sime Darby Berhad a împărtășit perspective practice legate de modul în care această companie și-a îmbunătățit progresiv gândirea și raportarea integrată pentru a raporta mai bine în ceea ce privește activitatea și pentru a comunica mai bine cu investitorii și alte părți interesate cu privire la modul în care compania creează valoare pe termen lung.

Schimbările climatice au devenit, de asemenea, o frontieră a creării de valoare pe termen lung. Acestea reprezintă un risc sistematic care le impune contabililor să fie informați, astfel încât să poată ajuta organizațiile să înțeleagă și să gestioneze în mod adecvat riscurile și oportunitățile climatice. Companiilor și investitorilor acestora le lipsesc perspectivele practice asupra impactului climatic necesare pentru a înțelege cum va afecta acesta reziliența afacerii. Împreună cu KPMG, am identificat cum trebuie să se poziționeze contabilii pentru a putea înțelege implicațiile schimbărilor climatice asupra unei organizații și a perspectivelor și performanței financiare ale acesteia.

În calitate de CEO, m-am bazat pe CFO-ul meu să furnizeze informații cu privire la sustenabilitate și informații financiare obiective, relevante și fiabile, pentru a ne asigura că organizația și investitorii noștri au informațiile necesare pentru a putea oferi o strategie care în cele din urmă să fie compatibilă cu o economie cu un consum net de energie egal cu zero.

De asemenea, Grupul consultativ pentru PAIB analizează mai detaliat prioritățile post-COVID-19 ale sectorului public și ale profesioniștilor contabili angajați. În timpul dezbaterii noastre recente cu privire la sectorul public la nivel global, ne-am concentrat pe modul în care profesioniștii contabili angajați au reprezentat o parte importantă a răspunsului din prima linie în fața pandemiei, ajutând guvernele și alte organizații din sectorul public să direcționeze cheltuielile de urgență către domeniile prioritare și să consolideze încrederea în serviciile și cheltuielile publice în contextul unei cereri sporite de transparență și responsabilitate. În procesul de redresare, guvernele de la nivel mondial se confruntă cu dificultăți în a menține echilibrul între a continua să efectueze cheltuieli în legătură cu prioritățile imediate și a investi în strategii pe termen lung pentru a restaura creșterea economică, încercând în același timp să asigure o redresare sustenabilă, echitabilă și incluzivă. Profesioniștii contabili angajați au avut un rol de conducere mai important în sectorul public pentru a ajuta la gestionarea alegerilor dificile legate de furnizarea serviciilor și gestionarea finanțelor.

Discutând alte tendințe privind profesioniștii contabili angajați și funcția financiară care ne afectează capacitatea de a fi pregătiți pentru viitor ca profesie, am analizat extinderea digitalizării achizițiilor și modul în care acest fenomen afectează semnificativ rolurile financiar-contabile din modelele de operare aferente achizițiilor și lanțului de aprovizionare, precum și ce înseamnă acest lucru pentru competențele și aptitudinile noastre. De asemenea, am discutat despre realitatea finanțelor virtuale ca noua normalitate și despre măsura în care activitatea financiar-contabilă poate, sau ar trebui, să se facă de acasă odată ce întoarcerea la birou va fi sigură.

Raportul IFAC și ACCA, **Gen-Z Groundbreakers: Gen Z and the Future of Accountancy**, care descrie aspirațiile și îngrijorările a peste 9.000 de tineri între 18 și 25 de ani, prezintă și o provocare pentru profesie referitoare la comunicarea modului în care carierele contabile pot conduce la roluri satisfăcătoare în facilitarea dezvoltării durabile și a creării de valoare pe termen lung.

Există o oportunitate excelentă de a primi o nouă generație de lideri contabili în organizații și de învăța în mod activ de la aceștia, doar dacă profesia este proactivă în a atrage noi talente. Acest lucru va necesita o comunicare mai bună a multitudinii de oportunități pe care le oferă o carieră în contabilitate. Pentru a sprijini acest demers, este important să continuăm să aducem în atenție domeniile-cheie ale agendei profesioniștilor contabili angajați prezentate în acest raport și să ne împărtășim cunoștințele la nivelul profesiei contabile globale. Împreună, putem să încurajăm o profesie relevantă din perspectiva profesioniștilor contabili angajați care să fie atractivă pentru noua generație ce se integrează în forța de muncă.

Rămâneți sănătoși și fiți binecuvântați.

Sanjay Rughani
Președinte
Grupul consultativ pentru profesioniștii contabili angajați al IFAC

Cuprins

01 Crearea de valoare și sustenabilitatea 04

02 Îndeplinirea obiectivelor legate de schimbările climatice, Rolul profesiei contabile 06

03 Modelele de operare aferente achizițiilor și lanțului de aprovizionare schimbă rolul funcțiilor financiare 10

04 Funcția financiară virtuală – noua normalitate post-COVID-19? 13

05 Generația Z și viitorul contabilității 15

06 De la criză la redresare: Prioritățile sectorului public pentru a sprijini redresarea în urma COVID-19 16

CREAREA DE VALOARE ȘI SUSTENABILITATEA

Un număr tot mai mare de companii își transformă fundamental abordările privind crearea de valoare și sustenabilitatea. Aceste tranziții sunt generate de o regândire a modului în care întreprinderea contribuie la obiectivele sociale și de concentrarea investitorilor și a altor părți interesate asupra performanței legate de aspectele de mediu, sociale și de guvernanță (ESG) a organizațiilor.

Organizațiile orientate spre obiective conduc la schimbări de paradigmă în ceea ce privește abordările de management și modelele de afaceri pe baza înțelegerii tendințelor-cheie și a nevoilor sociale legate de obiectivele de dezvoltare durabilă (SDG-uri) care furnizează baza creării sustenabile de valoare și a investiției pe termen lung în inovație și cercetare și dezvoltare (R&D). Esențiale în facilitarea unei abordări bazate pe obiective pentru părțile interesate sunt informațiile pe care le furnizează contabilii pentru a sprijini procesul decizional care ajută la direcționarea întreprinderilor spre crearea de valoare pe termen lung.

Astfel de organizații utilizează din ce în ce mai mult raportarea integrată pentru a conecta toate aspectele importante ale creării de valoare și ale sustenabilității pentru a comunica și interacționa cu investitorii și cu părțile interesate. De când a fost înființat Consiliul Internațional pentru Raportare Integrată, cu sprijinul IFAC, în 2010, numărul organizațiilor care utilizează rapoartele integrate a crescut cu peste 2.500 de organizații în peste 70 de țări care implementează raportarea integrată.

Grupului consultativ pentru PAIB i-au fost prezentate două exemple de studii de caz cu privire la gândirea și raportarea integrată, de la:

OMRON este o companie globală din domeniul electronicii, cu sediul în Japonia, specializată în automatizare, începând cu automatizarea industrială și componentele electronice până la sisteme sociale și de sănătate. Directorii OMRON, Nigel Blakeway și Tsutomu Igaki, au împărtășit perspective practice despre modul în care raportarea integrată a OMRON capacitează întreprinderea, precum și așteptările CFO-ului, ale echipei financiare și ale contabililor/auditorilor externi. **AFLAȚI MAI MULTE**

Sime Darby Berhad este unul dintre cele mai vechi conglomerate din Malaysia, cu patru ramuri principale de activitate: industrială, asistență medicală, motoare și logistică. În contextul publicării recente a celui de-al șaptelea raport integrat, *Resilience through Diversity*, CFO-ul de grup al Sime Darby, Mustamir Mohamad, a prezentat traseul companiei legat de gândirea și raportarea integrate și a pus în evidență rolul esențial al funcției financiare. **AFLAȚI MAI MULTE**

CEO-ul IFAC, Kevin Dancey, a fost implicat recent într-un panel al directorilor în care s-a dezbătut rolul celor CFO și al altor profesioniști contabili în capitalismul părților interesate și crearea de valoare, alături de Geraldine Matchett, co-CEO și CFO al DSM, o companie multinațională olandeză din domeniul sănătății și al nutriției, precum și Consiliul Mondial al Întreprinderilor pentru Dezvoltarea Durabilă (WBCSD) și Institutul American al Contabililor Publici Autorizați (AICPA).

Raportarea integrată în Japonia

2019 KPMG Survey of Integrated Reporting in Japan arată extinderea raportării integrate în rândul companiilor japoneze în ultimii ani. În 2019, 513 companii au emis un raport integrat autodeclarat – al nouălea an consecutiv de creștere. 477 dintre aceste companii sunt listate pe prima secțiune a Bursei de valori de la Tokyo (în total 2.186 de companii la sfârșitul anului 2020).

Companiile din Japonia utilizează raportarea integrată pentru a-și demonstra contribuția la dezvoltarea economică și durabilă. Cu toate acestea, în ciuda creșterii amplorii raportării integrate, calitatea rămâne o provocare. În consecință, rolul profesioniștilor contabili și al firmelor de contabilitate în a ajuta companiile la îmbunătățirea calității raportării integrate este semnificativ.

Dezvoltarea raportării integrate sprijină Strategia de revitalizare a guvernului Japoniei bazată pe promovarea creării sustenabile de valoare la nivel corporativ și a investițiilor pe termen mediu și lung. Această strategie este sprijinită de Îndrumările privind crearea participativă de valoare elaborate de Ministerul Economiei, Comerțului și Industriei, care se concentrează pe creșterea sustenabilă a bogăției naționale pe termen lung prin îmbunătățirea eficienței capitalului acoperind numeroase tipuri de capital.

Japonia asistă la evoluții semnificative în ceea ce privește abordările companiilor în materie de creare de valoare și sustenabilitate. Accentul sporit pe crearea de valoare pe termen lung și pe creșterea sustenabilă este consolidat de investitorii instituționali și pe administratorii de active care sunt mai concentrați pe performanța ESG și pe fluxurile conexe de capital.

OMRON și Sime Darby sunt exemple bune de organizații orientate spre obiective care utilizează raportarea integrată pentru a comunica informațiile legate de procesul lor de creare de valoare într-un mod care a rezonat cu investitorii și cu administratorii de active.

Raportarea corporativă privind sustenabilitatea

IFAC susține cu tărie standardele internaționale privind raportarea informațiilor referitoare la sustenabilitate pentru a furniza fiabilitatea, comparabilitatea și consecvența foarte necesare ale informațiilor, care sunt importante pentru investitori, dar și pentru întreprindere. Pentru a obține acest lucru, este esențială înființarea unui consiliu pentru standarde internaționale de sustenabilitate în cadrul Fundației pentru Standarde Internaționale de Raportare Financiară (Fundația IFRS) pentru a asigura un ecosistem global coerent de raportare financiară și nefinanciară interconectată, astfel încât companiile să se poată evalua și să-și poată monitoriza progresul.

Pentru a stabili standarde globale în cadrul Fundației IFRS și pentru a asigura interoperabilitatea acestor standarde cu inițiativele regionale și jurisdicționale, IFAC a stabilit o abordare conceptuală modulară pentru raportarea informațiilor privind sustenabilitatea.

➢ Recomandări pentru membrii IFAC

Scrisoarea recentă a lui Kevin Dancey adresată organizațiilor membre IFAC cu privire la raportarea corporativă și de sustenabilitate stabilește agenda IFAC privind raportarea corporativă pentru 2021, inclusiv:

- Susținerea unei abordări globale privind standardele de sustenabilitate
- Încurajarea aptitudinilor și competențelor legate de sustenabilitate
- Susținerea unei gândiri integrate
- Dezvoltarea serviciilor de asigurare
- Plasarea profesiei pe o poziție de conducere

ÎNDEPLINIREA OBIECTIVELOR LEGATE DE SCHIMBĂRILE CLIMATICE, ROLUL PROFESIEI CONTABILE

Mesaje-cheie

- Dată fiind amenințarea sistematică a schimbărilor climatice la adresa creării de valoare și a dezvoltării durabile, o tranziție către niveluri scăzute de emisii de carbon este în desfășurare, iar aceasta va schimba modul în care funcționează economiile, creând incertitudine și nevoia de mai multă transparență.
- Clima reprezintă un risc financiar și o oportunitate financiară. Cu toate acestea, companiilor și investitorilor lor le lipsesc de obicei perspectivele practice legate de impactul climatic necesare pentru a înțelege cum va afecta acesta reziliența afacerilor și crearea de valoare pe termen lung.
- Analiza scenariilor și evaluarea riscurilor legate de climă pot fi domenii complexe în care auditorii și contabilii trebuie să fie implicați în special în ceea ce privește transpunerea riscurilor și oportunităților în cifre. Fără cuantificarea riscurilor și oportunităților, companiilor le va fi dificil să compare schimbările climatice cu riscurile de la nivelul întreprinderii, iar investitorii nu pot lua decizii informate cu privire la alocarea capitalului lor.
- Raportarea cu privire la riscurile climatice necesită o prezentare semnificativ mai bună a estimărilor și raționamentelor contabile cheie la evaluarea și raportarea cu privire la poziția și performanța financiară.
- Investitorii și organismele de reglementare, și ulterior auditorii, au început să pună întrebări companiilor, în special celor cu amprentă mare de carbon, punând la îndoială ipotezele și prezentările referitoare la riscuri din raportarea financiară a acestora.

***Simon Weaver**, partener KPMG și liderul echipei pentru Riscurile climatice și strategia de decarbonizare din cadrul KPMG.*

Echipa multidisciplinară a KPMG pentru Riscurile climatice și strategia de decarbonizare sprijină clienții în elaborarea și îndeplinirea planurilor și obiectivelor pentru atingerea unui volum net de emisii egal cu zero. KPMG ajută clienții să efectueze analize ale scenariilor și evaluări ale riscurilor climatice utilizând instrumentul său Climate IQ. Astfel de analize se bazează pe o evaluare cuprinzătoare a unei organizații și a lanțului său valoric pentru a identifica principalii factori care generează expunerea acesteia la riscurile și oportunitățile climatice legate de produse, servicii și operațiuni. Analiza scenariilor și evaluările riscurilor climatice permit cuantificarea efectelor și riscurilor climatice, ceea ce îmbunătățește interacțiunea cu consiliile de administrație și cu conducerea și, în cele din urmă, încorporarea riscurilor și oportunităților în procesele decizionale strategice.

Înțelegerea impactului financiar al schimbărilor climatice

Schimbările climatice reprezintă un risc sau o oportunitate de ordin financiar sau investițional. Acestea nu mai pot fi clasificate ca simple riscuri legate de ESG sau de sustenabilitate fără potențiale consecințe financiare pe termen scurt.

Riscurile climatice reprezintă riscul impactului valorii financiare ca urmare a schimbărilor climatice sau al valorii create de schimbările în piețe sau în cerere. Pentru multe companii, schimbările climatice conduc la riscuri și oportunități semnificative, inclusiv

- Oportunități de a accesa noi piețe conduse de schimbările atitudinii consumatorilor
- Întreruperi prelungite ale activității în locații-cheie
- O nevoie de a reduce și decarboniza consumul de energie
- Daune aduse brandurilor și reputației care duc la o cerere redusă din partea consumatorilor.

Înțelegerea implicațiilor schimbărilor climatice asupra unei strategii și a unui model de afaceri permite luarea unor decizii strategice îmbunătățite, inclusiv furnizarea unei baze pentru un plan de decarbonizare pentru reducerea emisiilor directe sau indirecte care rezultă din activitățile și lanțul de aprovizionare ale unei companii, ceea ce va conduce probabil la o reziliență mai mare a întreprinderii.

Două categorii majore de riscuri climatice:

Fizice	Efectele unei clime schimbătoare și mai variabile, de exemplu, stres hidric, incendii de vegetație, secete sau inundații, niveluri crescute ale mării
De tranziție	Răspunsul organismelor de reglementare și al pieței pentru atenuarea riscurilor fizice, de exemplu, schimbări în preferințele consumatorilor și în cheltuielile de consum, schimbări de politică și reglementare, cum ar fi prețul carbonului și standardele de eficiență energetică

Rolul profesiei contabile este fundamental pentru asigurarea transparenței

Perspective practice mai bune și o raportare mai bună cu privire la climă sunt un motor al cunoașterii riscurilor asociate activelor și operațiunilor. Prezentările de informații corecte, atât cantitative, cât și calitative, de la nivelul tuturor entităților din piețele de capital, inclusiv cele care acordă împrumuturi și cele care oferă servicii financiare, vor permite pieței să asocieze un preț riscurilor climatice și vor conduce la evaluări mai fiabile, iar în cele din urmă vor garanta că riscurile climatice nu subminează stabilitatea sistemului financiar.

În prezent, prezentarea informațiilor cu privire la riscurile climatice la nivel mondial este inadecvată. Ceea ce poate face mai dificilă tratarea riscurilor climatice este situația în care diferite entități din sistem consideră că nu este necesar să aibă în vedere și să prezinte aspectele legate de climă deoarece au transmis riscul către o parte terță. De exemplu, riscul climatic fizic la adresa proprietății nu este recunoscut în mod adecvat de creditorii ipotecari sau de companiile de asigurare, care de obicei transmit riscul către reasigurători, care la rândul lor grupează riscurile și le vând altor părți, cum ar fi deținătorii de acțiuni. În consecință, pentru ca riscurile climatice să se reflecte integral în evaluările companiei, fiecare companie, bancă, asigurător și investitor trebuie să-și prezinte riscurile legate de climă.

Unde au contabilii cea mai mare influență?

- **Evaluări** – până de curând, clima nu a fost luată în considerare în totalitate în evaluări deoarece companiile nu au reflectat riscurile legate de climă în poziția și performanța lor financiară. Pe măsură ce clima este din ce în ce mai integrată în raportarea corporativă, este de preferat ca evaluările să reflecte efectele reale și potențiale ale schimbărilor climatice. Evaluările companiei într-un scenariu de creștere a temperaturii cu 2 grade Celsius sau mai puțin vor fi probabil foarte diferite, date fiind implicațiile potențial semnificative asupra fluxurilor de trezorerie viitoare, atât pozitive, cât și negative.
- **Risc și strategie** – încorporarea riscurilor și oportunităților climatice în strategia și analiza de risc, inclusiv informațiile calitative, precum și cele cantitative. Pe măsură ce analiza scenariilor climatice este înțeleasă mai bine, riscurile climatice ar trebui să fie incluse în procesele decizionale strategice cum ar fi investițiile de capital. Informațiile calitative cu privire la riscuri și oportunități ar trebui să se răsfrângă asupra raționamentelor contabile privind evaluările și duratele de viață utilă ale activelor.
- **Audit și asigurare** – încurajarea companiilor pentru a prezenta informații relevante legate de climă și, în limitele stabilite de standarde și reglementări, asigurarea prezentării riscurilor și oportunităților climatice semnificative. De exemplu, atât auditul BP, cât și cel al Royal Dutch Shell au inclus riscurile climatice și tranziția energetică în secțiunea Aspecte-cheie de audit. Ipotezele utilizate ca parte a analizei scenariilor ar trebui supuse unui test de stres în evaluarea indicatorilor de depreciere, iar auditorii vor încerca din ce în ce mai mult să pună la îndoială principalele estimări și raționamente contabile. Asigurarea informațiilor legate de climă vor fi esențiale pentru asigurarea încrederii în prezentările cu privire la climă din prima parte a rapoartelor anuale.

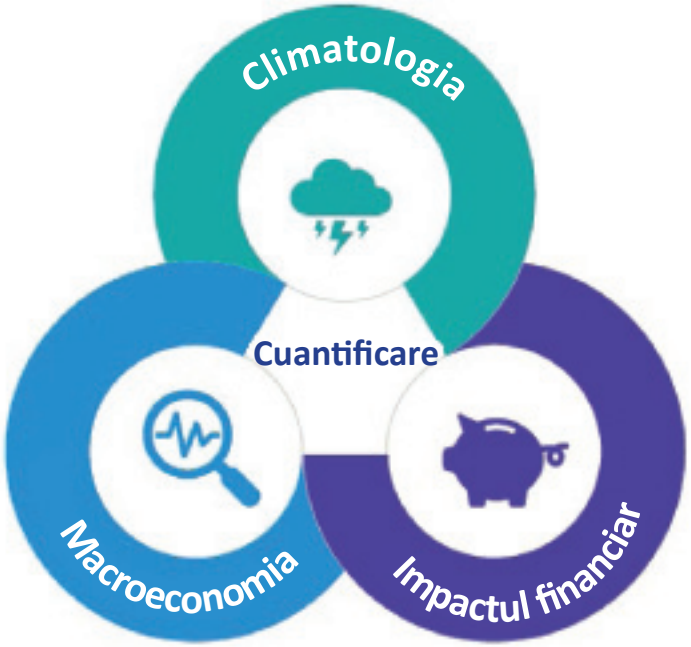
Utilizarea recomandărilor TCFD

Recomandările Grupului operativ privind prezentarea informațiilor financiare legate de schimbările climatice (TCFD) din cadrul Consiliului pentru Stabilitate Financiară reprezintă un catalizator pentru acțiune, dar și pentru prezentarea mai bună a informațiilor. Deși recomandările TCFD se concentrează pe îmbunătățirea prezentării informațiilor, acestea furnizează o bază solidă pentru gestionarea strategică a riscurilor și oportunităților legate de climă în organizații la nivelul a patru domenii:

- **Guvernanță:** Procedurile de guvernanță ale organizației în jurul efectelor climatice care acoperă atât riscurile, cât și oportunitățile. Investitorii încearcă să înțeleagă procesele, controalele și procedurile de guvernanță utilizate pentru gestionarea riscurilor și oportunităților climatice. Și cel mai important, nu este vorba numai despre faptul că la nivelul consiliului de administrație au loc discuțiile adecvate, ci și despre modul în care considerentele legate de schimbările climatice sunt transmise la nivelul întreprinderii.
- **Strategie:** Efectele reale și potențiale legate de climă asupra activităților, strategiei și planificării financiare ale organizației – susținute de analiza scenariilor. Reziliența la schimbările climatice este evaluată în funcție de o gamă de scenarii legate de climă, inclusiv un scenariu de creștere a temperaturii globale cu 2 grade Celsius sau mai puțin. Investitorii trebuie să înțeleagă modul în care implicațiile riscurilor și oportunităților legate de climă sunt integrate în strategia și modelul de afaceri ale întreprinderii, inclusiv modul în care resursele trebuie utilizate pentru a sprijini reziliența strategică și pentru a profita de oportunități. Riscurile și oportunitățile climatice se vor lega de strategie și de modelul de afaceri din punctul de vedere al activităților de adaptare și atenuare, al produselor și serviciilor, al lanțului de aprovizionare/valoric, al investițiilor în cercetare și dezvoltare, al operațiunilor, al prețului intrărilor și al dependințelor modelului de afaceri.
- **Gestionarea riscurilor:** Procesele utilizate de organizație pentru a identifica, evalua și gestiona efectele curente și viitoare legate de climă. Evaluarea riscurilor climatice este îmbunătățită de analiza scenariilor (explicată la pagina 8). Investitorii trebuie să înțeleagă eficacitatea procesului de gestionare a riscurilor și modul în care acesta are legătură cu strategia și planificarea.

- **Parametri și obiective:** Parametrii și obiectivele utilizate pentru a evalua efectele climatice, asigurând congruența obiectivelor la nivelul părților interesate. Investitorii trebuie să înțeleagă parametrii și obiectivele utilizate pentru a evalua și gestiona riscurile și oportunitățile legate de climă. Obiectivele stabilite de conducere încurajează acțiunile de diminuare a riscurilor și oportunităților legate de climă sau de adaptare la acestea. De exemplu, este nevoie de obiective de reducere a emisiilor de gaze cu efect de seră (GES) care sunt în concordanță cu obiectivele științifice pentru atinge un nivel de creștere a temperaturii globale de 2 grade Celsius sau mai puțin. Cerințele în materie de informații vor include:
  - KPI pentru a evalua performanța în raport cu obiectivele și țintele strategice
  - Parametrii utilizați pentru a evalua și gestiona riscurile și oportunitățile cum ar fi prețul actual al carbonului sau gama de prețuri utilizate pentru evaluarea riscurilor climatice și pentru realizarea investițiilor și adoptarea deciziilor strategice
  - Parametrii care reflectă impactul riscurilor asupra performanței financiare, inclusiv
    - efectele financiare asupra venitului și cheltuielilor, a costurilor și veniturilor operaționale, a economiilor și potențialul efect asupra fluxurilor de trezorerie și veniturilor viitoare și
    - efectele asupra poziției financiare, cum ar fi schimbări în duratele de viață utilă a activelor, efectul potențial asupra valorilor activelor și viabilitatea proiectelor și a contingențelor.

Analiza scenariilor climatice și evaluările riscurilor



Analiza scenariilor este un element esențial în conectarea gestionării riscurilor cu strategia, care poate fi izolată din punct de vedere funcțional în cadrul organizațiilor. Scenariile climatice furnizează perspective practice utile despre cât de reziliente sunt strategiile și modelele de afaceri în contextul riscurilor fizice și de tranziție asociate cu schimbările climatice.

Analiza scenariilor schimbărilor climatice furnizează o înțelegere mai bună atât a factorilor climatici specifici, cât și a celor potențiali, care au consecințe financiare. De asemenea, aceasta ajută la punerea în evidență a interconexiunilor dintre riscurile climatice și domeniile social, economic și de mediu.

Analiza scenariilor este complexă, dat fiind faptul că tratează relațiile complicate dintre riscuri și incertitudinea intervalelor de timp și a evenimentelor. Aceasta implică trei intrări principale:

- **Climatologia** – cum va arăta lumea în diferite scenarii, inclusiv un scenariu de creștere a temperaturii globale cu 2 grade, acesta fiind baza Acordului Internațional de la Paris din 2015 privind Schimbările Climatice, și potențialele efecte ale unor scenarii mai extreme, precum și compensările riscurilor fizice și de tranziție. De exemplu, atingerea scenariului de creștere a temperaturii globale cu 1,5-2 grade Celsius (pe baza unei atenuări agresive) ar face obiectul unui risc semnificativ de tranziție, iar o creștere a temperaturii globale de 4 grade continuând în ritmul actual ar implica un risc fizic semnificativ.
- **Macroeconomia** – schimbări generate de diferite scenarii care acoperă efectele asupra PIB-ului, productivității, populației și tiparelor de migrație, precum și asupra prețurilor etc. și corelarea acestora cu strategiile, planurile și modelele de afaceri actuale. Majoritatea evaluărilor privind planificarea scenariilor sunt similare din punctul de vedere al modului în care tratează potențialele riscuri climatice fizice și potențialul impact al acestora asupra activelor. Cu toate acestea, modelarea riscurilor de tranziție poate varia semnificativ în funcție de ipotezele realizate cu privire la factorii macroeconomici.
- **Impactul financiar** – O provocare semnificativă în evaluările și prezentările legate de riscurile climatice o reprezintă faptul că efectele climatice de cele mai multe ori nu sunt cuantificate și monetizate. Cuantificarea ajută în planificarea pe termen mediu și lung și este domeniul în care, atunci când sunt implicați contabili în planificarea și analiza financiară, aceștia pot contribui semnificativ furnizând informații financiare cu privire la profituri și evaluări care reflectă riscurile și evenimentele legate de climă.

Impactul climatic și estimările și raționamentele contabile importante

Schimbările climatice afectează estimările și raționamentele contabile utilizate la întocmirea situațiilor și a rapoartelor financiare. Aspectele semnificative legate de climă pot fi încorporate în raportarea financiară în baza Standardelor IFRS existente și în special acolo unde schimbările climatice afectează semnificativ performanța sau poziția financiară. În conformitate cu IAS 1, *Prezentarea situațiilor financiare*, companiile ar trebui să ia în considerare aspectele legate de climă la aplicarea standardelor IFRS atunci când efectul acelor aspecte este semnificativ în contextul situațiilor financiare luate per ansamblu, adică informațiile sunt semnificative dacă omiterea, denaturarea sau ascunderea lor ar putea, conform unor așteptări rezonabile, să influențeze deciziile investitorilor. Alte standarde IFRS relevante din punct de vedere climatic includ

- Uzura stocurilor (IAS 2)
- Duratele de viață economică utilă ale activelor (IAS 16)
- Deprecierea activelor (IAS 36)
- Provizion pentru costurile de dezafectare (IAS 37)
- Fluxuri de trezorerie aferente instrumentelor financiare (IAS 9)
- Evaluare și intrări la valoarea justă (IFRS 13)

Consiliul pentru Standarde de Prezentare a Informațiilor Financiare legate de Schimbările Climatice (CDSB), un consorțiu internațional de ONG-uri de mediu și de afaceri în care sunt implicate KPMG și IFAC, a emis îndrumări cu privire la prezentarea efectelor financiare ale aspectelor legate de climă asupra situațiilor financiare ale unei companii.

Publicații relevante de la membrii și partenerii IFAC

- Accounting for Sustainability și CPA Canada, Essential Guide to Valuations and Climate Change Engleză și Franceză
- Accounting for Sustainability, TCFD Top Tips for Finance Teams
- KPMG și Eversheds Sutherland, Climate Change and Corporate Value
- ICAEW, Climate Change Hub
- CDSB, Accounting for Climate
- CDP, CDSB, GRI, IIRC, SASB, Reporting on enterprise value: Illustrated with a prototype climate-related financial disclosure standard

Studiu de caz al membrului IFAC

Institutul Olandez al Contabililor Autorizați (NBA) prioritizează acțiunile climatice

De la desfășurarea a două studii, în care au fost implicați atât membrii profesioniști contabili angajați, cât și cei din practica publică, ce au arătat că implicarea acestora în ceea ce privește aspectele climatice este limitată, NBA a acționat proactiv pentru a crește nivelul de conștientizare a importanței rolului contabilului în a răspunde la schimbările climatice.

NBA a emis o Scrisoare publică către conducere adresată membrilor săi în care pune în evidență clima ca prioritate strategică și preocupare financiară. Activitatea continuă a NBA în acest domeniu implică furnizarea de informații membrilor săi privind modul în care aceștia pot face clima să fie o parte din strategie, cum pot integra clima în procesele de afaceri și în raportarea internă, precum și modalități de a oferi perspective practice.

➢ Recomandări pentru membrii IFAC

Organizațiile profesionale contabile (PAO) au un rol important în a-i menține pe contabili informați cu privire la modul în care aceștia pot sprijini eforturile de a răspunde la schimbările climatice și de a raporta cu privire la acestea. Contabilii trebuie să fie informați cu privire la aspectele climatice în cinci domenii pentru a-și putea îndeplini rolul în întreprindere și în consilierea clienților:

- Finanțarea acțiunilor climatice
- Strategii de decarbonizare și modele de afaceri
- Scenarii climatice și evaluări ale riscurilor
- Performanța climatică și gestionarea datelor
- Raportarea și prezentarea informațiilor legate de climă

MODELELE DE OPERARE AFERENTE ACHIZIȚIILOR ȘI LANȚULUI DE APROVIZIONARE SCHIMBĂ ROLUL FUNCȚIILOR FINANCIARE

Grupul consultativ pentru PAIB a analizat digitalizarea achizițiilor și modul în care aceasta afectează rolurile financiar-contabile din modelele de operare aferente achizițiilor și lanțului de aprovizionare.

Achizițiile și lanțul de aprovizionare sunt domenii conectate care sunt supuse unei schimbări enorme și furnizează o oportunitate semnificativă pentru funcția financiară și pentru profesioniștii din domeniul financiar-contabil de a se îndrepta spre un rol de partener al afacerii.

Procesele de la aprovizionare la plată (*source-to-pay*, S2P) includ aspecte privind achizițiile și gestionarea furnizorilor aferente proceselor de la achiziționare la plată (*procure-to-pay*, P2P) și de la achiziționare la contract (*source-to-contract*, S2C). În majoritatea companiilor, procesele tranzacționale P2P sunt poziționate în subordinea CFO-ului și a funcției financiare. Activitățile S2C din ce în ce mai strategice sunt plasate în subordinea funcției CFO-ului sau, în cazul în care acestea țin de altă poziție, echipa financiară este implicată în furnizarea de sprijin și de parteneriate de afaceri pentru a îmbunătăți procesele și perspectivele practice.

S2C	P2P
Relații cu furnizorii	**Gestionarea comenzilor**
Gestionarea aprovizionării și a contractelor	**Facturare și plăți**

Digitalizarea achizițiilor

Amploarea digitalizării și automatizării în achiziții crește rapid pentru a îmbunătăți productivitatea și acuratețea. Acestea schimbă semnificativ modul în care se desfășoară activitatea financiar-contabilă și așteptările profesioniștilor din domeniul financiar-contabil. Din experiența membrilor Grupului consultativ pentru PAIB, digitalizarea achizițiilor este accelerată și dezvoltată în companiile mai mari. De asemenea, digitalizarea a accelerat semnificativ de la începutul pandemiei de COVID-19 în special în legătură cu implementarea tehnologiei P2P. Analiza McKinsey estimează că cel puțin 40% dintre procesele S2P sunt în prezent în totalitate sau parțial automatizabile, iar potențialul de automatizare al părților tranzacționale ale P2P, cum ar fi comenzile, facturarea și procesarea plăților, este semnificativ.

Amploarea digitalizării depinde de dimensiunea și de tipul organizației. Organizațiile mai mici și cele nonprofit se află de obicei la un nivel mai scăzut de dezvoltare și se orientează în special spre automatizarea rapidă și ieftină și spre soluții inteligente de fluidizare a activității pentru a reduce procesarea comenzilor și a facturilor, precum și pentru a îmbunătăți gestionarea aprovizionării și a furnizorilor prin intermediul datelor și analizelor îmbunătățite. Dezvoltarea din punctul de vedere al automatizării poate fi graduală, de exemplu, există diferite niveluri de automatizare a facturării: completarea automată, înregistrarea automată și procesarea complet automată. Procesarea complet automată nu este întotdeauna posibilă, chiar dacă este vorba despre companii mai mari, din cauza reglementărilor legale și fiscale.

Principalele tendințe includ:

- O adoptare mai răspândită a automatizării în P2P (de exemplu, permiterea procesării fără contact a documentelor, corelarea și procesarea plăților, precum și calculele fiscale) și S2P (de exemplu, oferte online și automatizate, recenzii pentru furnizori și aprovizionarea de bază) pentru a îndepărta sarcinile cu un aport uman scăzut și pentru a reduce costul finanțării. Această investiție în tehnologie și cloud include automatizarea proceselor robotizate (RPA)/automatizarea inteligentă, algoritmi de învățare automată și bots/agenți cognitivi, precum și prelucrarea limbajului natural.
- Adoptarea Internetului obiectelor (IoT) în operațiuni și în producție utilizând dispozitive fizice interconectate pentru a furniza mai multe date cu privire la monitorizarea produselor de-a lungul lanțului de aprovizionare. Acest lucru permite o distribuție și operațiuni mai rapide și mai eficiente, alături de un control îmbunătățit al calității. Înțelegerea și implicarea în IoT ajută funcția financiară să lucreze mai îndeaproape cu operațiunile și să contribuie la optimizarea lanțului de aprovizionare. Datele din IoT, împreună cu alte forme de big data, sunt de asemenea importante pentru extinderea granițelor contabilității și pentru a le permite profesioniștilor din domeniul financiar-contabil să adauge mai multă valoare în organizații.

- Analizarea soluțiilor inovative suplimentare care nu sunt încă adoptate la scară largă în lanțul de aprovizionare, cum ar fi tehnologia blockchain și instrumentele aferente, inclusiv Protocolul Ripple, este avută în vedere de câteva organizații mai mari pentru a îmbunătăți gestionarea lanțului de aprovizionare prin intermediul unei automatizări, transparențe și vizibilități mai mari. În prezent, răspândirea tehnologiei blockchain pare să fie limitată la câteva cazuri de utilizare concentrate în special pe facilitarea verificării provenienței produselor și materialelor, de exemplu, asigurarea trasabilității mineralelor în raport cu locațiile miniere acreditate din punctul de vedere al conformității. În timp, se preconizează că tehnologiile blockchain distribuite vor da dovadă de un potențial solid și, în schimb, vor îmbunătăți vizibilitatea, flexibilitatea și viteza lanțului de aprovizionare de la un capăt la altul, reducând în același timp costurile și riscurile.
- Companiile mai mari lucrează, de asemenea, îndeaproape cu principalii lor furnizori pentru a reproiecta procesele de desfășurare a relațiilor, a permite adoptarea de către furnizor a digitalizării și a instrumentelor cu scopul de a obține o mai bună transparență de la un capăt la altul și o mai bună capacitare a furnizorului, precum și costuri și riscuri de sistem mai scăzute.

Implicația pentru profesioniștii contabili angajați este că o mare parte din rolul tradițional de control din P2P se diminuează și apar noi oportunități și provocări.

Principalele tendințe includ:

- Dat fiind faptul că funcția financiară este liantul principal dintre o organizație, furnizorii acesteia, bănci, autorități fiscale și judiciare, organisme de reglementare și alți parteneri, implicarea timpurie a finanțelor în procesul de proiectare pentru a asigura procesele de achiziție și aprovizionare de la un capăt la altul este esențială. O provocare importantă este asigurarea că procesele financiare nu sunt separate de procesele de afaceri conexe esențiale, dar pentru aceasta este nevoie ca profesioniștii din domeniul financiar-contabil să se afle la masa discuțiilor atunci când are loc proiectarea sau îmbunătățirea proceselor de afaceri. Este, de asemenea, interesant de văzut un exemplu al totalității proceselor de creare de valoare de la un capăt la altul, inclusiv plasarea finanțelor, a operațiunilor, a lanțului de aprovizionare, a performanței întreprinderii și a funcțiilor strategiei în subordinea CFO-ului, așa cum s-a decis recent în cadrul Boeing.
- Procesele de automatizare necesită noi tehnici agile de management al proiectului. Unele companii implementează utilizarea la scară largă a principiilor de management eficientizate și agile care permit abordări multidisciplinare și concentrate pe clienți cu privire la proiectarea de procese, abordări cu care profesioniștii contabili angajați trebuie să fie familiarizați pentru a putea oferi soluții mai bune. Acestea implică proprietari de produs puternici și experți în domeniu care să conecteze procesele-cheie cu întreprinderea și să se asigure că oferă valoare clienților (utilizatori interni). De exemplu, un proprietar de produs pentru S2P reprezintă organizația, asigurându-se că utilizatorii sunt încorporați în execuție, iar nevoile acestora sunt satisfăcute atunci când sunt introduse procese, tehnologii și instrumente noi. Pe lângă faptul că trebuie să învețe abordări de management agile, profesioniștii contabili angajați trebuie să aibă o conexiune puternică cu alte funcții ale întreprinderii, în special să înțeleagă limbajul și practica operațiunilor.
- O digitalizare mai mare permite direcționarea concentrării și a resurselor către activități cu valoare mai mare, furnizând un sprijin strategic pentru luarea deciziilor prin intermediul utilizării datelor și perspectivelor practice pentru a îmbunătăți gestionarea furnizorilor și a elimina riscurile din lanțul de aprovizionare. S2C și gestionarea relațiilor cu furnizorii au devenit domenii-cheie de interes pentru activitățile aferente achizițiilor și lanțului de aprovizionare din cadrul companiilor și pentru echipele financiare angajate (în cazul în care procesele P2P au loc într-un mediu de partajare a serviciilor). Analiza datelor și inteligența artificială sunt esențiale în informarea deciziilor privind gestionarea achizițiilor și a lanțului de aprovizionare pentru a aduce îmbunătățiri palpabile în gestionarea furnizorilor și negocierea cu aceștia, precum și o aprovizionare strategică ce reduce riscurile întreprinderii. Profesioniștii contabili angajați trebuie să îmbine cunoștințele privind instrumentele de luare a deciziilor de ordin financiar și metodologiile de raportare cu analiza datelor pentru a furniza perspective practice mai bune din punctul de vedere al oportunităților și provocărilor aferente lanțului de aprovizionare.

Eliminarea riscurilor lanțului de aprovizionare conduce la schimbarea așteptărilor cu privire la funcțiile financiare.

Principalele tendințe includ:

- Pentru unele companii, evaluarea rezilienței lanțului de aprovizionare post-COVID-19 a implicat apropierea activităților financiare și a celor legate de achiziții pentru a ajuta la identificarea oportunităților în vederea îmbunătățirii lanțului de aprovizionare. Colaborarea cu alte funcții este esențială pentru contribuția la funcția financiară, dat fiind faptul că unele date importante privind achizițiile și lanțul de aprovizionare nu sunt disponibile imediat pentru echipele financiare, cum ar fi performanța furnizorilor și gestionarea relațiilor cu aceștia. Obținerea datelor necesare impune o colaborare mai intensă cu domeniul achizițiilor și cel al operațiunilor și un proces pentru evaluarea furnizorilor-cheie.

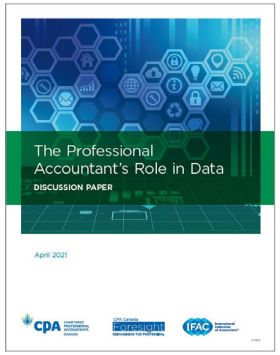
- Asigurarea unor achiziții responsabile și a unei aprovizionări etice în contextul Obiectivelor de dezvoltare durabilă ale ONU a căpătat o importanță strategică pentru reputația și licența socială de a funcționa ale multor companii. Eliminarea riscurilor lanțului de aprovizionare și lucrul corect făcut implică înțelegerea riscurilor aferente furnizorilor, atenuarea riscurilor contractuale și operaționale și căutarea unor surse alternative de aprovizionare. Dispozițiile privind sclavia modernă și munca forțată prezintă provocări imense pentru organizații și funcțiile financiare. În tot mai multe jurisdicții, corporațiile trebuie să prezinte riscul de sclavie modernă prezent în lanțul său de aprovizionare, precum și măsurile care se iau pentru gestionarea riscului. Îndeplinirea obiectivelor companiei de atingere a unui volum net de emisii egal cu zero necesită, de asemenea, un nivel mai mare de colaborare cu furnizorii.
- În sectorul public, asigurarea onestității și a bunei guvernanțe în achiziții continuă să fie o parte importantă a protejării banului public împotriva fraudei și corupției. În timpul pandemiei, acest lucru a implicat contrabalansarea vitezei procesului decizional de asigurare a stocurilor necesare cu asigurarea conformității cu politicile și procedurile. Utilizarea tehnologiei este, de asemenea, folosită pentru a furniza o gestionare a riscurilor și procese de control mai eficiente și eficace în ceea ce privește achizițiile. De exemplu, instrumentele de inteligență artificială implementate adecvat pentru a detecta frauda și erorile.

Implicații pentru competențele și aptitudinile profesioniștilor contabili angajați

1. Pentru a contribui la crearea și protecția valorii la nivelul spectrului de activități aferente achizițiilor și lanțului de aprovizionare, domeniile-cheie de competențe includ
   - **Digitale și tehnologice:** automatizare, instrumente și tehnologii cognitive, analiza datelor și proiectarea proceselor de afaceri
   - **Tehnice:** modelare și statistică, precum și analiza avansată
   - **Strategice:** gestionarea lanțului de aprovizionare și gestionarea riscurilor într-un context strategic
   - **Parteneriatele de afaceri și aptitudini interpersonale** care furnizează baza pentru exercitarea unei influențe fără a necesita autoritate și pentru colaborarea cu alte funcții, inclusiv co-crearea cu utilizatorii și cu alte părți interesate din afara organizației.
2. Unele organizații se confruntă cu provocarea imediată de a atrage aptitudinile și competențele necesare pentru ca funcția financiară să joace un rol mai strategic în achiziții. Acest lucru îi pune pe cei care dețin funcția de CFO în fața unei alegeri între a investi în perfecționarea internă a aptitudinilor personalului din domeniul financiar și/sau căutarea de expertiză externă în analiza datelor pentru a obține și utiliza datele în vederea îmbunătățirii procesului decizional aferent achizițiilor și lanțului de aprovizionare.

Rolul profesioniștilor contabili in valorificarea datelor

Pe măsură ce economiile se digitalizează, organizațiile de toate dimensiunile de la nivelul tuturor sectoarelor se confruntă cu tulburări și oportunități enorme. Profesioniștii contabili trebuie să-și extindă abordarea pentru a include atât seturile de date structurate, cât și pe cele nestructurate, pentru a sprijini organizațiile în luarea unor decizii informate. Rolul profesioniștilor contabili in valorificarea datelor, un raport comun publicat de IFAC și Chartered Professional Accountants of Canada (CPA Canada), pune în evidență un lanț valoric de gestionare a datelor și analizează patru roluri principale pe care profesioniștii contabili le pot deține în cadrul acestuia: inginer de date, operator de date, expert în prelucrarea datelor și consilier strategic.



FUNCȚIA FINANCIARĂ VIRTUALĂ – NOUA NORMALITATE POST-COVID-19?

Restricțiile cauzate de pandemia de COVID-19 au pus în dificultate atât *modul*, cât și *spațiul* în care activitatea financiar-contabilă are loc. Reflectând asupra anului trecut și având în vedere că multe organizații din numeroase țări încă activează în cea mai mare parte de la distanță, Grupul consultativ pentru PAIB a discutat despre măsura în care domeniul financiar virtual ar putea fi noua normalitate, implicațiile pentru rolul de partener de afaceri, precum și provocările aferente conducerii unei echipe financiare virtuale.

Vremurile de criză oferă oportunități unice pentru o schimbare radicală, iar conform studiului Global Survey of executives realizat de McKinsey, în doar câteva luni răspunsurile la pandemia de COVID-19 au accelerat cu câțiva ani adoptarea tehnologiilor digitale. Tehnologia a permis echipelor financiar-contabile să se adapteze rapid (și de nevoie) la modelele de lucru de la distanță. Cei care începuseră deja digitalizarea proceselor financiare și de afaceri au fost mai pregătiți pentru schimbarea rapidă. Pentru alții, funcția financiară a jucat un rol principal în sprijinirea accelerării transformării digitale, automatizarea proceselor financiare pe cât posibil, încercând în același timp să asigure un sistem robust de control intern într-un mediu virtual de lucru.

Grupul consultativ pentru PAIB a discutat despre măsura în care activitatea financiar-contabilă poate, sau ar trebui, să se desfășoare de acasă în era post-COVID-19 odată ce întoarcerea la birou va fi sigură.

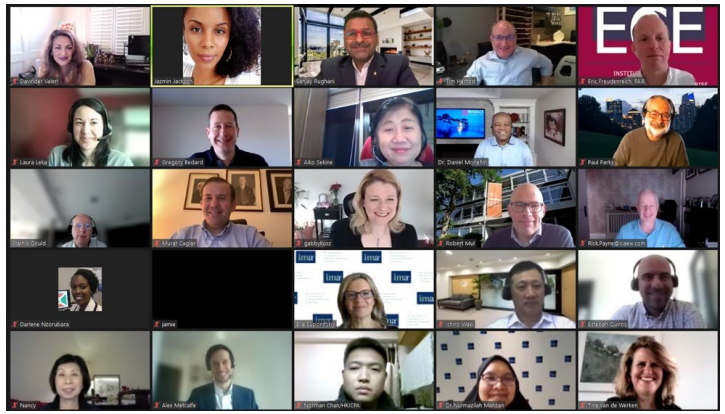
Principalii factori includ:

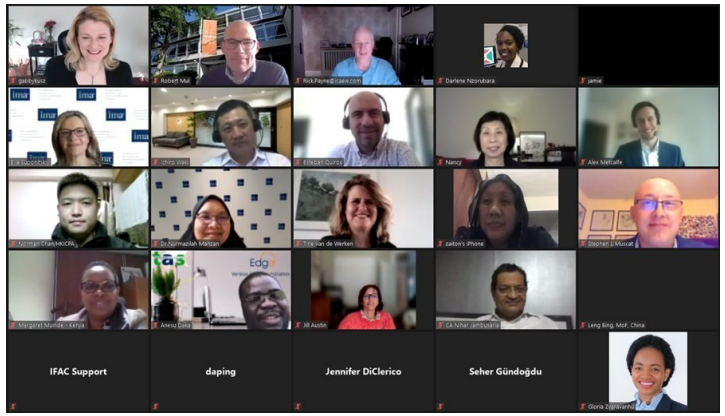
- ***Perspectiva la nivel de întreprindere*** – finanțele sunt doar o parte dintr-o organizație, iar modelul de operare al acestora va funcționa pe baza informațiilor furnizate de politicile generale ale organizației. Recunoscând succesul relativ al muncii de la distanță în multe cazuri pe parcursul anului trecut, precum și solicitările angajaților pentru modele de lucru mai flexibile, multe companii oferă opțiuni. De exemplu, Salesforce și-a făcut publică recent abordarea „Lucrează de oriunde", care le permite angajaților să aleagă din trei opțiuni: sistem hibrid, în totalitate de la distanță și de la birou. Și Standard Chartered Bank implementează o abordare hibridă, în urma unei evaluări în care a constatat că mai mult de 80% dintre angajați se califică pentru un model de lucru mai flexibil.
- ***Clientul intern*** și unde este acesta localizat. Funcția financiară, în rolul său de partener de afaceri, poate sprijini mai multe unități operaționale sau departamente din cadrul unei organizații. Localizarea clienților interni ai acesteia și modul în care ei operează vor determina probabil unde va fi predominant necesar ca echipele financiare să lucreze pentru a furniza sprijin într-un mod mai eficace. Pentru a fi un partener de afaceri mai eficient este nevoie ca funcția financiară să obțină și să mențină o bună înțelegere a întreprinderii, ceea ce poate fi mai dificil de realizat de la distanță și poate necesita prezența fizică și interacțiunea în persoană cu alte unități operaționale.
- ***Cultura*** organizațională – pandemia a forțat o schimbare de paradigmă și de gândire, demonstrând cum este posibil să operezi în totalitate de la distanță și să păstrezi productivitatea în același timp. Conducerea unei echipe care lucrează de la distanță necesită o abordare diferită de conducere, concentrată pe rezultate, și se bazează foarte mult pe o cultură a încrederii deja existentă. În ceea ce privește viitorul, mulți văd modelul hibrid ca fiind soluția optimă, care oferă flexibilitate și beneficiile atât ale lucrului de acasă, cât și ale activității de la birou. Cu toate acestea, modelul hibrid vine și cu provocări pentru lideri din perspectiva conducerii echipelor în care se regăsesc membrii aflați în locații diferite și cu obiceiuri de lucru diferite. De asemenea, pot exista dezavantaje și din punctul de vedere al lucrului în echipă și al inovației. McKinsey subliniază și riscul apariției a două culturi organizaționale, dominate de angajații și managerii care lucrează de la birou.
- Considerente de ***cost*** – pe măsură ce organizațiile analizează implicațiile strategice pe termen lung ale COVID-19, multe dintre acestea se îndreaptă către echipele lor financiare pentru îndrumări, concentrându-se în special pe proiecțiile privind fluxurile de trezorerie și gestionarea costurilor. Permanentizarea lucrului de la distanță poate fi o propunere atractivă în contextul în care organizațiile încearcă să controleze costurile. În SUA, potrivit firmei de consultanță și cercetare Global Workplace Analytics, o creștere cu 50% a lucrului de acasă ar putea genera economii anuale de 11.000 de dolari pentru fiecare angajat.
- Considerente de ***securitate*** – cei care lucrează cu informații securizate este posibil să nu le poată accesa de la distanță. Dar la un nivel mai general, securitatea cibernetică și securitatea transferului de date reprezintă preocupări principale într-un mediu de lucru virtual. În cadrul celei de-a 24-a ediții a Global CEO Survey publicat de PWC în 2021, care reunește peste 5.000 de lideri de afaceri, amenințarea cibernetică a fost evaluată ca fiind a doua cea mai importantă amenințare (47% dintre CEO s-au declarat foarte îngrijorați, comparativ cu 33% în 2020). Pentru America de Nord și Europa de Vest, amenințarea cibernetică a fost pe primul loc, cu 69%, respectiv 44%.

- ***Dimensiunea*** organizației și a echipei financiare, precum și ***componența echipei financiare***. Menținerea virtuală a conectivității la nivelul echipei și a unor relații solide de lucru poate fi mai dificilă, în special la sosirea personalului nou și integrarea acestuia în echipă. Modalitățile de coaching, mentoring și instruire trebuie, de asemenea, să reprezinte considerente principale. Conform unui studiu realizat de PWC SUA, cei cu cea mai puțină experiență (0-5 ani) este cel mai probabil să-și dorească să fie la birou mai des.
- ***Atragerea talentelor*** – a acorda indivizilor mai multă flexibilitate în acordurile de muncă poate ajuta la creșterea atractivității unei companii în rândul noilor talente. Grupul consultativ pentru PAIB a împărtășit exemple de cazuri în care organizațiile au putut atrage și recruta noi specialiști, atât național, cât și internațional, în mod special datorită faptului că opțiunea lucrului de la distanță însemna că relocarea nu este necesară.

➢ Recomandări pentru membrii IFAC

Grupul consultativ pentru PAIB a subliniat importanța asigurării faptului că orice decizie privind operațiunile și modelele de lucru ale funcției financiare sunt atent analizate, sunt bazate pe probe și sunt specifice nevoilor organizației și ale angajaților săi, luând în considerare factorii de mai sus.





Resurse pentru lucrul de la distanță

- Deloitte: FUTURE OF WORK: Ways of working to sustain and thrive in uncertain times
- Deloitte: Where will your employees work in the "next normal"?
- EY: The role of the remote worker in the post-pandemic era
- Forbes: 13 Tips For Leading And Managing Remote Teams
- ICAEW: What we gain (and lose) from remote working
- ICAEW: The four skills remote managers should focus on
- IFAC: Solutions for Staff Onboarding under Remote Work
- KPMG: Addressing the impact of remote work
- KPMG: Work anywhere, together
- McKinsey: What employees are saying about the future of remote work
- McKinsey: Reimagining the postpandemic workforce
- PwC: It's time to reimagine where and how work will get done: PwC's US Remote Work Survey

GENERAȚIA Z ȘI VIITORUL CONTABILITĂȚII

Grupul consultativ pentru PAIB a analizat constatările importante ale raportului comun de cercetare publicat de IFAC și ACCA: Gen Z and the Future of Accountancy.

Acest raport reunește feedbackul a peste 9.000 de tineri cu vârste între 18 și 25 de ani cu privire la aspirațiile și îngrijorările lor, precum și perspectivele angajatorilor de la nivel mondial referitoare la modalitățile de valorificare a potențialului generației Z în forța de muncă.

Constatările arată că domeniul contabilității este foarte atractiv pentru generația Z ca o cale profesională către o carieră în afaceri. Cei care deja lucrează sau studiază în domeniul financiar-contabil consideră perspectivele de carieră pe termen lung, calificarea profesională, dezvoltarea unei game largi de aptitudini și portabilitatea rolurilor din domeniul financiar la nivel global ca fiind cele mai atractive aspecte ale unei cariere în contabilitate.

PAO-urile, firmele din rețelele globale și sectorul de activitate trebuie să primească această nouă generație de lideri contabili în organizațiile lor și să învețe în mod activ de la ei.

Dar profesia ratează oportunitățile de a atrage și de a păstra tinerele talente.

Acei respondenți din generația Z care nu doresc să urmeze o carieră în contabilitate invocă diverse motive, inclusiv faptul că nu știu foarte multe lucruri despre cariera în contabilitate, finanțe și audit, precum și preocupări legate de faptul că nu dețin aptitudinile potrivite pentru acest domeniu. În rândul celor care nu sunt încă în domeniul contabil, rămâne și o viziune tradițională asupra profesiei, a tipului de activitate și a locurilor de muncă pe care aceasta le oferă. Rolul contabililor angajați este văzut în principal ca unul de prevenire și detectare a fraudei, de sprijinire a procesului decizional, de furnizare a asigurării și de garantare a unei activități etice. Chiar și pentru cei care sunt deja angajați în domeniul contabil, generația Z nu pare să asocieze o carieră în contabilitate cu o carieră orientată spre obiective care prezintă oportunități specifice de a face o diferență reală în ceea ce privește aspectele economice, sociale și de mediu la nivel general și care contribuie în mod concret la afaceri sustenabile.

Există o preocupare reală cu privire la faptul că mulți reprezentanți ai generației Z nu vor urma o carieră în domeniul contabil deoarece aceștia consideră că alte opțiuni educaționale sau profesionale pot oferi roluri mai satisfăcătoare. Acest lucru reprezintă un indiciu clar că PAO-urile trebuie să comunice mai bine amploarea oportunităților pe care o carieră în contabilitate le oferă, inclusiv opțiuni dincolo de o carieră în practica publică. Acesta este cazul în special în țările unde profesioniștii contabili angajați au avut de-a lungul istoriei o voce neînsemnată sau complet inexistentă în profesie. Profesia trebuie, de asemenea, să se poziționeze mai bine ca o profesie care poate juca un rol-cheie în domenii de importanță majoră pentru generația Z, cum ar fi combaterea schimbărilor climatice și promovarea sustenabilității. Combaterea percepției conform căreia locurile de muncă din domeniul contabil sunt înlocuite de tehnologie este, de asemenea, esențială.

Studiu de caz al membrului IFAC

Pentru a promova valoarea profesionistului contabil autorizat pentru societate și comunitatea de afaceri, **The Japanese Institute of CPAs** a produs un videoclip antrenant, Origins and Future (varianta completă disponibilă *aici*), care pune în evidență valoarea menirii profesionistului contabil autorizat.

DE LA CRIZĂ LA REDRESARE: PRIORITĂȚILE SECTORULUI PUBLIC PENTRU A SPRIJINI REDRESAREA ÎN URMA COVID-19

Guvernele de la nivel mondial se confruntă cu gestionarea crizei provocate de pandemie pe măsură ce răspund la COVID-19, luând toate măsurile și efectuând toate cheltuielile posibile pentru a trece prin criza sanitară și economică imediată. Intervențiile fiscale la nivel global au depășit deja pragul de 16 trilioane de dolari (în aprilie 2021), o proporție semnificativă din acestea venind din partea economiilor avansate și mai puțin de 20% din partea statelor în curs de dezvoltare. COVID-19 a avut un impact devastator asupra sărăciei globale și se estimează că va arunca încă 119-124 de milioane de oameni în sărăcie extremă, anulând practic decenii de progres. De asemenea, pandemia a accentuat și a extins inegalitatea din cadrul statelor și dintre acestea. Categoriile cele mai vulnerabile din societate au fost afectate disproporționat, iar pandemia conduce la o lume din ce în ce mai inegală. Cheltuielile sporite au determinat și creșterea nivelului îndatorării publice, care, conform FMI, va atinge la nivel global o medie fără precedent, de 99% din PIB, în 2021.

În acest context, pentru a analiza aspectele strategice principale pentru sectorul public și liderii săi financiari, IFAC a convocat o masă rotundă globală virtuală care a reunit profesioniști cu experiență din domeniul finanțelor publice de la nivelul instituțiilor centrale și locale, din sectorul sanitar, contabilii generali și instituțiile supreme de audit, precum și membrii Consiliului pentru Standarde Internaționale de Contabilitate pentru Sectorul Public (IPSASB) și reprezentanți ai organizațiilor profesionale din domeniul contabil.

Principalele concluzii includ următoarele:

- **Provocări în contrabalansarea priorităților privind cheltuielile** – La nivel global, pandemia a cauzat pierderi valorice imense în materie de activitate economică și angajare și reducerea veniturilor din impozite. Un mesaj important a fost că este esențial ca sprijinul guvernamental să nu fie retras prea devreme. Totuși, în același timp guvernele sunt foarte conștiente de deficitele bugetare în creștere și de datoriile tot mai mari, precum și de nevoia de a evalua strategiile privind cheltuielile și investițiile pentru a îmbunătăți reziliența sectorului public și a furniza valoare socială.
- **Finanțele publice și furnizarea de servicii sunt mai constrânse ca niciodată**. Entitățile din sectorul public trebuie să gândească fundamental diferit legat de modul în care serviciile sunt furnizate și de modalitățile de a se asigura că finanțele publice sunt mai reziliente pe viitor. Acestea trebuie să capitalizeze măsurile implementate și investițiile importante realizate în timpul crizei, care ar trebui să se păstreze mult după COVID-19 (de exemplu, furnizarea digitalizată a serviciilor).
- **Colaborarea este esențială pentru redresare** – inclusiv la nivel global între state, la nivel național între departamentele guvernamentale și entitățile din sectorul public, precum și între sectorul public și cel privat. Parteneriatele public-privat au fost esențiale în timpul crizei într-o serie de domenii, inclusiv dezvoltarea și distribuirea de vaccinuri, achiziția de echipamente de protecție și acordurile privind carantina și monitorizarea.
- **Guvernele trebuie să promoveze o cale către redresarea sustenabilă în urma pandemiei** – O redresare sustenabilă și echitabilă este evaluată în contextul SDG-urilor și al planurilor naționale de dezvoltare durabilă care furnizează un context pentru politicile și deciziile privind cheltuielile ale guvernelor pentru a trata aspectele sistemice precum clima, inegalitatea de gen, accesul la educație și sărăcia.
- **Influențarea deciziilor necesită mai mult decât informații financiare bune** – Pentru a înțelege impactul cheltuielilor asupra valorilor și rezultatelor sociale, raportarea performanței trebuie să aducă laolaltă informațiile financiare și nefinanciare pentru a furniza o imagine mai cuprinzătoare.
- **Există o nevoie crescută de transparență și responsabilitate** în mediul actual pentru a ajuta la construirea încrederii și a consolida acordul social dintre guverne și cetățeni. Încrederea este deosebit de importantă în perioade de criză, dată fiind cererea pentru încredere în modul în care banul public este gestionat și cheltuit.

A fost clar pe parcursul discuției că profesioniștii contabili au fost și trebuie să rămână în centrul răspunsului la pandemia de COVID-19, jucând un rol central în a sprijini guvernele și organizațiile din sectorul public să facă alegeri dificile, să inoveze, să facă mai mult cu mai puțin și să consolideze încrederea în serviciile și cheltuielile publice. **AFLAȚI MAI MULTE**

Grupul consultativ pentru profesioniștii contabili angajați al IFAC

Președinte:

Sanjay Rughani	CEO, Standard Chartered Bank – **Tanzania**

Președinte adjunct:

Datuk Zaiton Mohd Hassan	CEO, Malaysia Professional Accountancy Centre (MyPAC) – **Malaysia**

Membri:

Gregory Bedard	Chief of Staff, Prudential Financial – **United States**
Ibrahim (Murat) Çağlar	Internal Audit Coordinator at Koç Holding A.S. – **Turkey**
Eric Freudenreich	Head of Sourcing Controlling, Vallourec – **France**
Daping Gao	Deputy Director General, Accounting Regulatory Department, Ministry of Finance China – **China**
Tim Herrod	Independent Advisor – **Canada**
CA. Nihar N Jambusaria	President, The Institute of Chartered Accountants of India – **India**
Catherine Little	Director General, Public Spending, HM Treasury and Head of the Government Finance Function – **United Kingdom**
Dr. Daniel Monehin	CEO & Founder, Resolut Consulting – **Nigeria**
Margaret Muinde	Financial Controller, Kenya Roads Board – **Kenya**
Stephen L. Muscat	Chief Financial Officer & Company Secretary, Liquigas Malta Limited – **Malta**
Esteban Quiros	Finance and Accounting Director, Procter and Gamble – **Costa Rica**
Khalilullah Shaikh	CFO, Pakistan International Airlines – **Pakistan**
Nancy Sau Ling Tse	Independent Non-Executive Director – **Hong Kong (Special Administrative Region of China)**
Paul Urquhart	Director Finance and Logistics, Melbourne Health – **Australia**
Tine van de Werken	Independent Non-Executive Director – **Netherlands**
Ichiro Waki	Group CEO, JBA Group – **Japan**
Gloria Zvaravanhu	CEO, Institute of Chartered Accountants Zimbabwe – **Zimbabwe**

Persoane de contact din personalul IFAC:

Stathis Gould, Director, Advocacy
Laura Leka, Principal, PAIB and Public Sector

Pentru mai multe informații despre IFAC, contactați:

IFAC
529 Fifth Avenue
New York, NY 10017 USA
+1 (212) 286-9344

@IFAC

IFAC

International Federation of Accountants

Professional Accountants in Business Advisory Group

Proiectele de expunere, documentele consultative și alte publicații ale IFAC sunt publicate de IFAC și fac obiectul drepturilor de autor ale acesteia.

IFAC nu își asumă responsabilitatea pentru pierderile cauzate niciunei persoane care acționează sau decide să nu acționeze în baza materialului din această publicație, indiferent dacă astfel de pierderi sunt cauzate de neglijență sau de 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 © mai 2021 ale International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate. Este necesară permisiunea scrisă a IFAC pentru reproducerea, stocarea, transmiterea sau pentru utilizarea acestui document în scopuri similare. Contactați permissions@ifac.org.

International Federation of Accountants®

Documentul *Facilitarea dezvoltării unor organizații orientate spre obiective: profesioniștii contabili angajați, promotorii sustenabilității și transformării digitale* publicat de International Federation of Accountants (IFAC) în mai 2021 în limba engleză a fost tradus în limba română de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) în iunie 2021 și a fost reprodus cu permisiunea IFAC. Textul aprobat al documentului *Facilitarea dezvoltării unor organizații orientate spre obiective: profesioniștii contabili angajați, promotorii sustenabilității și transformării digitale* 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 *Facilitarea dezvoltării unor organizații orientate spre obiective: profesioniștii contabili angajați, promotorii sustenabilității și transformării digitale* © mai 2021 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Textul în limba română al documentului *Facilitarea dezvoltării unor organizații orientate spre obiective: profesioniștii contabili angajați, promotorii sustenabilității și transformării digitale* © iunie 2021 al International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate.

Titlul original: *Enabling Purpose Driven Organizations: PAIBs Leading Sustainability and Digital Transformation*.

Contactați permissions@ifac.org pentru permisiunea de a reproduce, a stoca, a transmite sau a utiliza acest document în alte scopuri similare.

ISBN: 978-606-580-158-5