



Guvernanta corporativa si cultura eticii

Iulie 2019
Bucuresti

Mioara Popescu,
CEO Idea:Bank

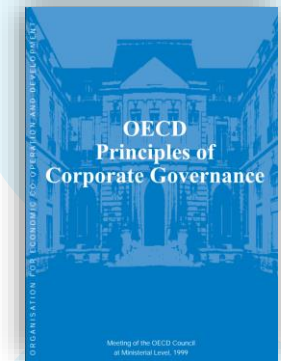
Cuprins:

- I. Cadrul guvernantei corporative
- II. Principii de guvernanta corporativa
- III. Codul de conduita in banci
- IV. Codul de conduita pe piata de capital
- V. Principiile eticii in afaceri
- VI. **ETICA** – firul rosu al Guvernantei Corporative in institutiile de credit
- VII. Construirea culturii etice
- VIII. Concluzii

I. Cadrul guvernantei corporative

Guvernanta corporativa → totalitatea sistemelor si proceselor implementate pentru a conduce si controla o organizatie, cu scopul de a-i creste performanta si valoarea.

- Guvernanta corporativa: un set de relatii intre managementul companiei, actionari si alti parteneri, care furnizeaza structura prin care obiectivele sale sunt stabilite, atinse si monitorizate (**OECD, 1999**)
- In Romania, conceptul de guvernanta corporativa a aparut **la inceputul anilor 2000**, reglementat initial de **Codul de Conducere și Administrare al Bursei de Valori București (2001)** și ulterior de **Codul de Guvernanta Corporativa al Bursei de Valori București**
- Guvernanta corporativa implica:
 - **setul de reguli, controale, politici si rezolutii** adoptate pentru a defini comportamentul organizatiei
 - **procesul de decizie si control** obtinut prin proceduri si reguli formale si informale, interne sau impuse de catre supraveghetor, implementate atat la nivel strategic cat si operational
 - **eficienta sistemelor de management**, rolul structurii de conducere, credibilitatea situatiilor financiare, eficienta sistemelor de management al riscului, responsabilitatea si remunerarea membrilor



II. Principii de guvernanta corporativa

Guvernanta corporativa → o forma de birocrație sau un instrument care contribuie la maximizarea valorii companiei?

- **Trei piloni** stau la baza principiilor de guvernanta corporativa:
 - **Integritatea**
 - **Transparenta**
 - **Fidelitatea informatiilor (accountability)**
- Guvernanta corporativa se bazeaza pe principii etice si pe responsabilitate sociala. Entitatile isi vor stabili pozitia si actiunile astfel incat **interesele comerciale sa se completeze cu rolul social**
- **Testul eficientei modelului de guvernanta corporativa** este masura in care reuseste sa-si atinga obiectivul principal, si anume, acela de a maximiza valoarea companiei. Totul tine de modalitatea in care reuseste sa organizeze un sistem ideal inchis: satisfacerea cerintelor clientilor, angajatilor, partenerilor, furnizorilor, distribuitorilor, rasplata fiind, in cazul unor rezultate bune, valoare sporita si durabila
- **Beneficii ale guvernantei corporative** includ diminuarea riscurilor, dezvoltarea performantelor, deschiderea catre alte pietee, cresterea transparentizarii si a responsabilitatii sociale. In plus, adoptarea unui cod de guvernanta corporativa reprezinta un punct in plus pentru **atragerea investitorilor** in pietele emergente
- **Abordarea „aplica sau explica”** este un instrument adecvat in guvernanta corporativa, conform caruia companiile pot decide sa se abata de la o recomandare a unui cod de guvernanta corporativa motivandu-și decizia (Ionescu et al., 2015)

III. Codul de conduita in banci

“Bancile trebuie sa promoveze o cultura a integritatii prin crearea unui exemplu de etica profesionala”

➤ Codul de Conduita al ARB:



asociația română a băncilor

- Concretizarea notiunii de bune practici bancare si aducerea la cunostinta clientilor, angajatilor din domeniul bancar si altor grupuri de interes a regulilor Codului de Conduita ce vor trebui urmate
- Promovarea unei conduite adecvate a angajatilor bancilor fata de clienti, autoritati, sectorul financiar-bancar, comunitatea de afaceri, colegi
- Intarirea increderii clientilor in sectorul financiar-bancar in ansamblul sau
- Sustinerea unei concurente loiale pe piata financiar-bancara in care bancile sa functioneze intr-un mediu concurential normal adaptat la conditiile pietei
- Promovarea unui dialog onest si deschis, bazat pe intelegerea, respectul reciproc in cadrul comunitatii bancare, in special in relatia cu clientii, dar si in relatia cu autoritatile publice si ceilalti participanti pe piata

➤ Principii de etica:



III. Codul de conduita in banci

”Bancile sunt expuse multor tentatii de a actiona non-etic.”*

➤ **Ce inseamna comportament etic in activitatea bancara?**

Comportament etic	Comportament non-etic
<ul style="list-style-type: none"> • Orientarea catre valoare • Maximizarea calitatii serviciilor pentru clienti • Profitul este un obiectiv strategic • Focus pe o retea extinsa de parteneri (stakeholders) 	<ul style="list-style-type: none"> • Orientarea catre rezultat • Maximizarea capitalului financiar • Profitul este o prioritate • Focus pe actionari

➤ Bancile isi elaboreaza si actioneaza dupa propriul **Cod de Conduita**, dar acesta nu trebuie sa reprezinte un scop in sine. Motivatia adoptarii unui cod de conduita trebuie sa rezide in aditionalitatea pentru banca si pentru reseaua de stakeholders.



CODUL DE CONDUITA SI DE ETICA PROFESIONALA

*Wieslaw Gumula (2014), “Banking and Ethics”, Visegrad Summer School

IV. Codul de conduita pe piata de capital

Incepand cu anul 2016, companiile listate aplica noul Cod de Guvernanta Corporativa al Bursei de Valori Bucuresti

- **Codul de Gvernanta Corporativa al BVB:**
 - **Scopul** → de a crea in Romania o piata de capital atractiva la nivel international, in baza celor mai bune practici, a transparentei si increderii
 - Codul incurajeaza companiile sa construiasca o **relatie puternica cu actionarii lor si cu stakeholder-ii**, sa comunice in mod eficient si transparent, si sa manifeste deschidere fata de toti investitorii potentiali
 - **Obiectivul** → de a spori **increderea in companiile listate**, prin promovarea unor reale standarde de guvernanta corporativa

Responsabilitati

PRINCIPII GENERALE

Rolul Consiliului de Administrație într-un sistem unitar și rolul Consiliului de Supraveghere/Direktoratului într-un sistem dualist trebuie să fie clar definite și documentate în actul constitutiv al societății, în regulamentul intern și/ sau alte documente similare. Consiliul trebuie să se asigure că actul constitutiv al societății, hotărârile adunării generale a acționarilor și reglementările interne ale societății includ o delimitare clară între puterile și atribuțiile adunării generale a acționarilor, Consiliului și conducerii executive.

Sistemul de gestiune a riscului si control intern

PRINCIPII GENERALE

Societatea trebuie să aibă un sistem de gestiune a riscului și control intern eficient. Consiliul trebuie să stabilească principiile și modalitățile de abordare a sistemului de gestiune a riscului și a controlului intern la nivelul societății.

Societatea trebuie să organizeze audituri interne în scopul de a evalua în mod independent, periodic, siguranța și eficiența sistemului de gestiune a

Justa recompensa si motivare

PRINCIPII GENERALE

Nivelul de remunerare trebuie să fie suficient pentru a atrage, reține și motiva persoane competente și experimentate în cadrul Consiliului și al conducerii. Consiliul trebuie să asigure transparența cu privire la remunerare. Acționarii trebuie să primească informații relevante pentru a înțelege principiile

Valoare adaugata prin relatiile cu investitorii

PRINCIPII GENERALE

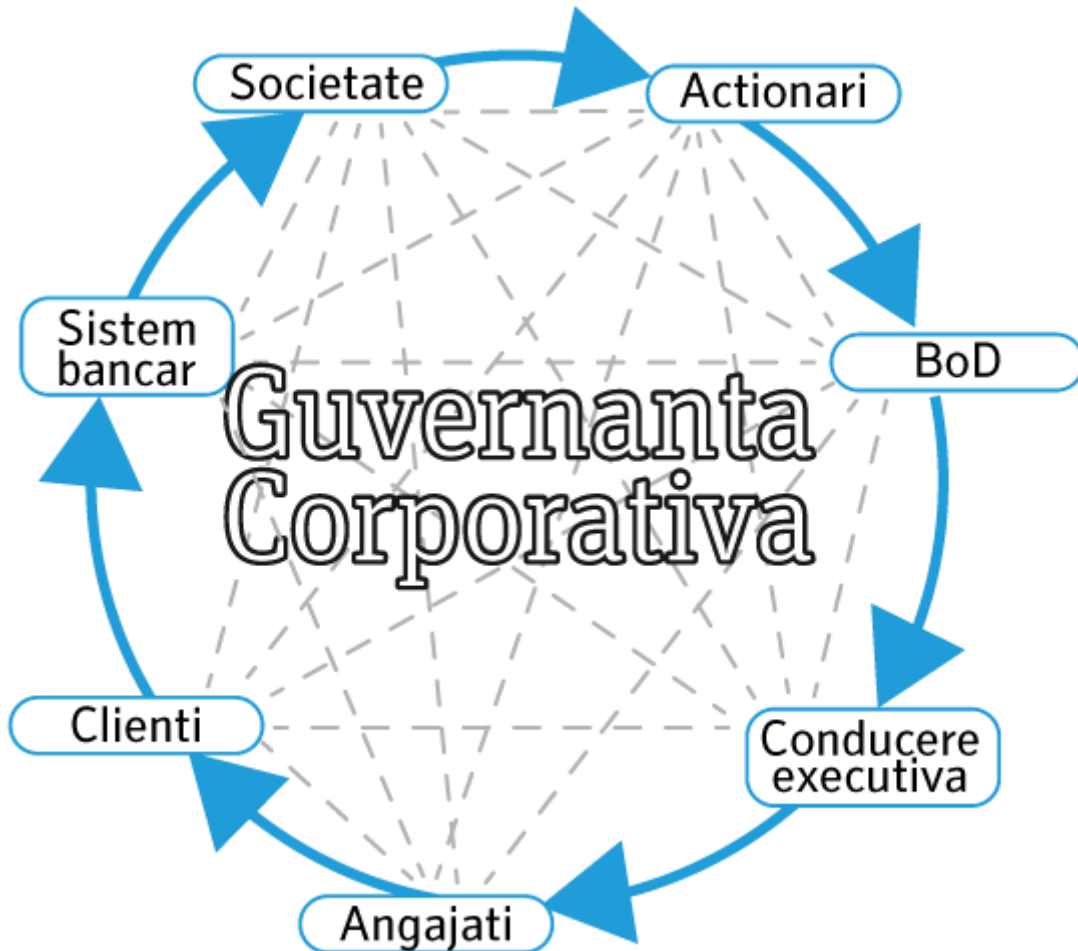
Societatea trebuie să comunice cele mai importante informații în limbile română și engleză pentru a permite investitorilor români și străini să aibă acces la aceleași informații în același timp.

O societate trebuie să depună toate eforturile pentru a permite acționarilor



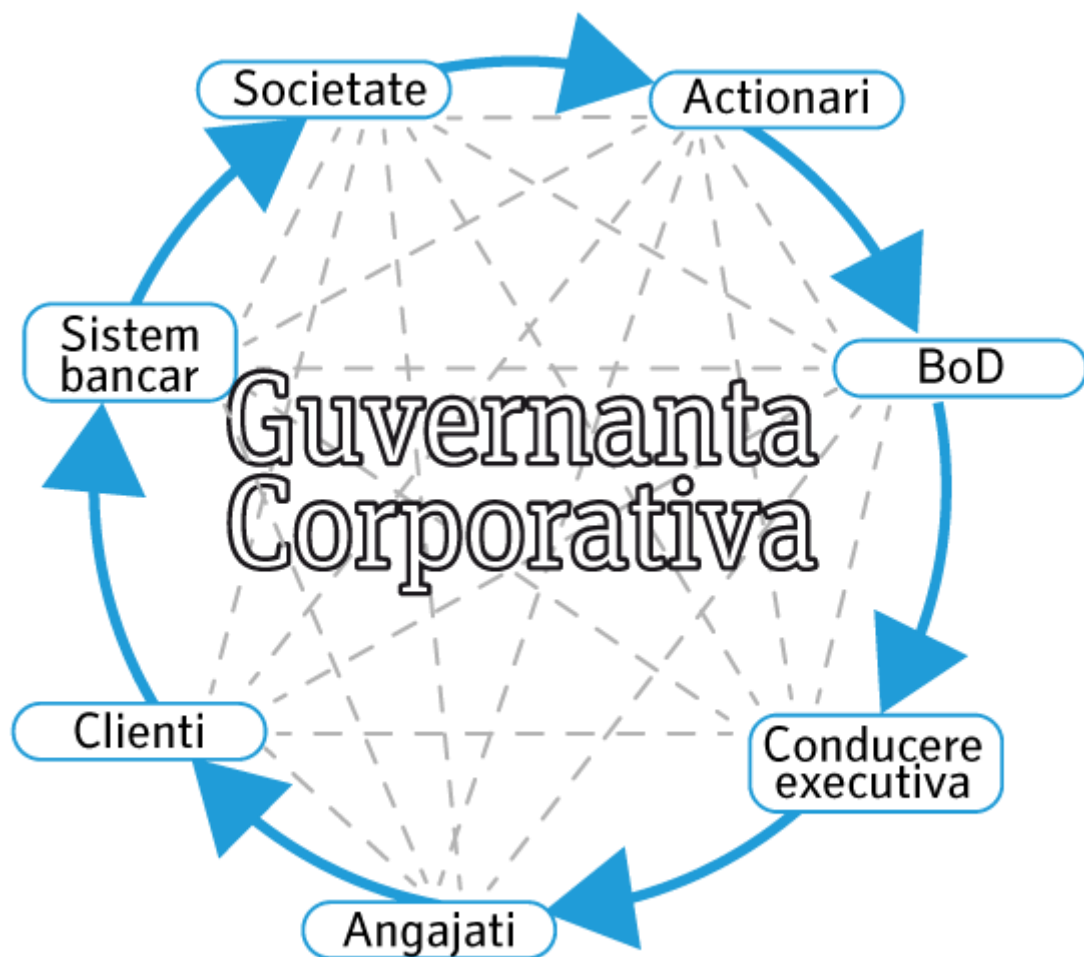
V. Principiile eticii in afaceri

Promovarea unui comportament etic adecvat definește caracterul afacerii



- **Responsabilitatea economica si sociala** a companiei
- **Increderea** intre participantii la viata economica
- **Comunicarea onesta** si tratamentul corect

VI. ETICA – firul rosu al Guvernantei Corporative in institutiile de credit

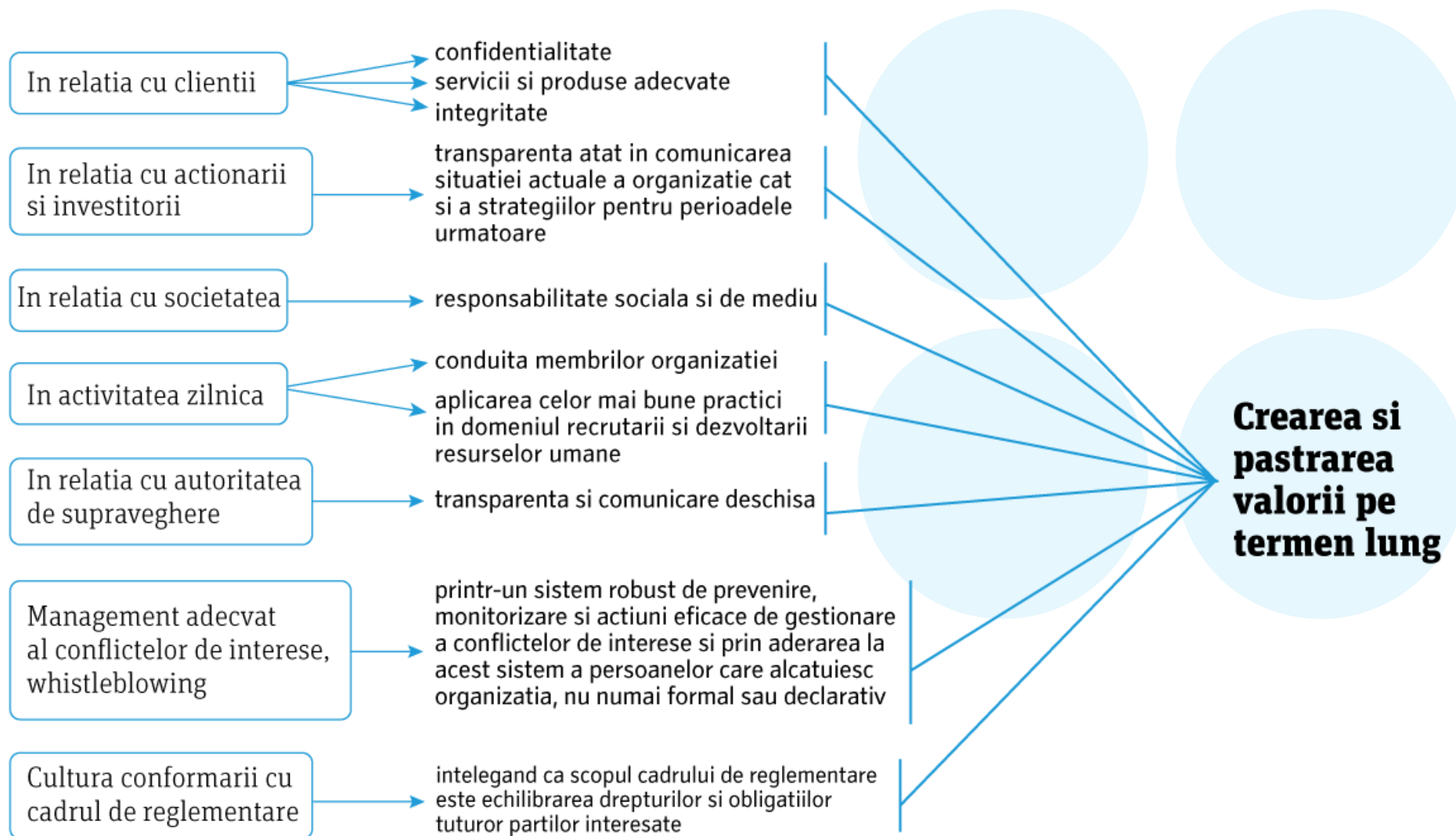


In mod practic, guvernanta corporativa este modul in care interactioneaza stakeholder-ii

Respectarea drepturilor si intereselor stakeholder-ilor poate avea loc numai in cadrul unei culturi organizationale care defineste si impune o etica puternica si sanatoasa

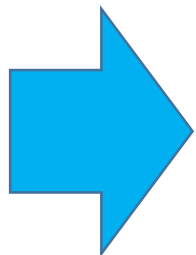
VI. ETICA – firul rosu al Guvernantei Corporative in institutiile de credit

Aspectele etice in activitatea Institutiilor de credit



VII. Construirea culturii eticii

Construirea culturii eticii se face prin sisteme formale si informale care trebuie aliniata pentru a sustine gandirea si actiunea etica



Organizatiile stabilesc cadrul etic prin setul de valori pe care si-l asuma si il codifica prin reglementari interne la care adera membrii lor



Acest cadru trebuie aplicat in mod efectiv, prin modelarea de catre lideri a valorilor declarate, prin instrumente specifice de training si awareness, prin dovedirea acestor valori etice in cadrul activitatii zilnice

**Codurile de conduita nu sunt suficiente.
Sunt eficiente cand angajatii adera la principiile lor si le aplica.**

VII. Construirea culturii eticii pentru a sustine gandirea si actiunea etica

1. Reglementare:

- Codificarea regulilor de conduita si de etica, astfel incat sa sprijine functionarii bancari in identificarea comportamentelor si deciziilor corecte din punct de vedere etic
- Alocarea de resurse pentru implementarea structurilor si programelor care sustin etica

2. Modelare si leadership: *walk the talk*

- **“Managerii care traiesc si demonstreaza ei insisi valori corporative pot imbunatati performanta angajatilor cu 12%”** (Corporate Executive Board)*
- Stabilirea tintelor si recompenselor potrivite; recompensarea corespunzatoare profilului de risc al bancii dar si valorilor organizatiei
- Analiza sistemului de recompense pe fiecare nivel
- **Valorile organizatiei trebuie sa fie prezente in cadrul interactiunilor dintre actionari si management**

*<https://www.prnewswire.com/news-releases/research-reveals-that-integrity-drives-corporate-performance-companies-with-weak-ethical-cultures-experience-10x-more-misconduct-than-those-with-strong-ones-102944724.html>

VII. Construirea culturii eticii pentru a sustine gandirea si actiunea etica

3. Exercitarea valorilor etice

Pregatire

- Training-uri concentrate pe construirea de abilitati si pe rezolvarea problemelor legate de comportamente dezirabile din punct de vedere etic
- Materiale usor de consultat de catre angajati
- Posibilitatea consultarii cu colegii si superiorii, in caz de dubii

Recrutare si promovare

- Verificarea valorilor etice ale candidatilor inca din procesul de recrutare pentru crearea unui grup omogen de angajati
- Un mesaj puternic este dat de profilul etic al persoanelor promovate, acestea devenind modele de comportament dezirabil in cadrul organizatiei

Convingere personala:

- *“Oamenii care devin vegetarieni din motive morale au mai multe sanse sa ramana asa decat cei care o fac din motive de sanatate.”**
- Un set de reguli sunt un inceput, dar nu sunt de natura sa schimbe cu adevarat atitudinea unui om daca ele nu sunt internalizate in structura personala de valori
- N. Karelaia, Profesor Asociat – Decision Sciences – INSEAD ***“in timp ce valorile sporesc sprijinul ideologic pentru o politica sau o inclinatie de a se comporta etic, convingerea ca actiunile proprii pot face o diferenta este necesara pentru a produce o schimbare a comportamentului”*****

*Terry Kosdrosky – The Building Blocks of Business Ethics,
<https://michiganross.umich.edu/alumni/dividend/fall2015/building-blocks-business-ethics>

**N. Karelaia – Empowerment, not punishment, Fuels Ethical Behaviour ,
<https://knowledge.insead.edu/responsibility/empowerment-not-punishment-fuels-ethical-behaviour-5000>
 Page 13

VIII. Concluzii

Avand in vedere tendinta de pe piata internationala, o concluzie fireasca este faptul ca guvernanta corporativa va ramane pe lista top managementului companiilor mult timp de acum inainte.

Totul se reduce la o realitate simpla: companiile care vor adopta **o cultura transparenta si un model eficient de guvernanta corporativa** vor avea o performanta mult mai buna.

Mulumesc pentru atentie!

Contact:

Mioara Popescu, CEO Idea::Bank
mioara.popescu@idea-bank.ro



www.idea-bank.ro



Idea::Bank
Practic. Simplu. Altfel.