

GUVERNAREA CORPORATISTĂ

Bogdan TÂRLEA – Consilier
Departamentul pentru lupta antifraudă

1. Noțiunea de “guvernare corporatistă” (corporate governance)

Termenul de guvernare corporatistă desemnează sistemul de administrare și control al companiilor, ansamblul relațiilor unei companii cu acționarii săi, sau, în sens extins cu partenerii săi (creditori, furnizori, clienți, angajați, autorități administrative). Acesta implică un sistem complex de drepturi, obligații, atribuții și măsuri de control instituit cu scopul de a proteja acționarii și investitorii, priviți ca o colectivitate și de a se asigura răspunderea administratorilor și managerilor față de acționari.

Conceptul de “corporate governance” este definit de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), în ceea ce privește relațiile care există în cadrul unei societăți comerciale, între manageri, acționari și acționari strategici. Potrivit clasificărilor OECD guvernarea corporatistă prevede structura prin care sunt stabilite obiectivele societății și sunt determinate mijloacele prin care pot fi atinse aceste obiective și prin care se poate urmări îndeplinirea lor (principiile OECD privind guvernarea corporatistă). În lumina acestor principii, o protecție eficientă a acționarilor trebuie să aibă rolul de a susține și a încuraja consiliul de administrație și managerii în urmărirea obiectivelor stabilite în interesul societății și al acționarilor.

Guvernarea corporatistă are rolul de a preveni eventualele conflicte de interese care pot interveni între persoanele implicate în cadrul unei societăți comerciale, în scopul protecției intereselor investitorilor. Guvernarea corporatistă constituie sistemul prin care societățile comerciale sunt conduse și controlate și incumbă un set de reguli și relații funcționale între conducerea executivă a unei societăți, consiliul de administrație, acționarii și alte părți asociate. Sistemul principiilor care se referă la guvernarea corporatistă pune la dispoziția managerilor și acționarilor structura prin care sunt stabilite obiectivele societății, precum și mijloacele de realizare a acestor obiective și de monitorizare a performanțelor obținute.

Guvernarea corporatistă delimitează două aspecte esențiale:

✓ În primul rând, vizează raporturile juridice contractuale dintre acționari, precum și dintre acționari și manageri. Societatea reprezintă un contract între acționari, iar managerul își exercită funcția în baza unui mandat, ce instituie drepturi și obligații în sarcina părților.

✓ În al doilea rând, se referă la concentrarea puterii într-o corporație. Corporațiile, având o tendință naturală de extindere și acoperire teritorială cât mai vastă, concentrează o forță financiară și economică apreciabilă, concentrând segmente sociale semnificative din mai multe țări. Această situație este ilustrată semnificativ de corporațiile transnaționale care, de cele mai multe ori, depășesc nu doar granițele statelor, ci și forța economică și influența multora dintre acestea. Acest fapt implică riscul ca forța și influența acestor corporații să devină discreționară și corelată cu concentrarea acesteia în mâinile unui cerc restrâns de manageri să poată fi deturnată de la scopurile sale normale. Din aceleași rațiuni valabile pentru puterea politică și puterea economică este necesar să fie limitată. Experiența a demonstrat faptul că, cu cât acționariatul este mai dispersat, cu atât puterea și influența managerilor sunt mai mari și totodată dispersarea acționariatului reduce controlul și permite managerilor o marjă de manevră mai mare. Pe de altă parte, acționarul care deține controlul are puterea de a abuza de acest control.

Asocierea noțiunii de “guvernare” cu cea de “corporație” nu este lipsită de o anumită semnificație. A fost constatată o similitudine între marile corporații și stat, ca formă de organizare politică a unei colectivități: guvernul unui stat, asemenea managementului unei corporații are menirea de a servi în mod onest și responsabil interesele aceluia care i-au numit. Această similitudine nu se referă numai la acest element. Astfel cum puterea în cadrul unui stat este separată după competențe (putere legislativă – parlament, putere executivă – guvern, putere judecătorească), în același mod structura organizatorică și funcțională a unei corporații respectă separarea de atribuții și responsabilități între diferitele organe ale societății (adunarea generală a acționa-

rilor sau consiliul de administrație, conducerea executivă – managementul, cenzori sau auditori interni). Mecanismele politice democratice au scopul de a preveni și contracara tendințele de abuz de putere politică. În același mod, guvernarea corporatistă are scopul de a proteja acționarii minoritari și ceilalți investitori împotriva abuzului de putere al managerilor.

2. Scopul și necesitatea guvernării corporatiste

Bazele conceptului de guvernare corporatistă au fost stabilite în țările cu economie de piață dezvoltată, a cărei finanțare se bazează pe piețele de capital ajunse la maturitate. În principal este vorba de piața de capital din Marea Britanie și din Statele Unite ale Americii, care sunt caracterizate de un nivel accentuat de disipare a proprietății asupra acțiunilor. În contextul specific ultimei jumătăți a secolului XX, cu precădere în perioada anilor 1970-1980, ca urmare a unor grave și repetate scandaluri financiare, s-a convenit asupra soluției de echilibru al puterilor între conducerea executivă, administratori și acționari, pentru a se preveni riscul de fraude și abuzuri.

Necesitatea guvernării corporatiste, ca raporturi între acționari, manageri și diversele categorii de persoane implicate în activitatea unei societăți (salariați, investitori, creditori etc.) este demonstrată de unele elemente proprii gestionării și conducerii unei societăți mari. Modalitatea în care sunt utilizate fondurile, modul în care este stimulat managementul societății, raporturile dintre acționarii majoritari și cei minoritari, relația de eventuală subordonare dintre manageri și acționarii majoritari ai societății, pot aduce prosperitate societății și participanților la viața acesteia, sau dimpotrivă le pot provoca prejudicii. Din această stare de fapt pot rezulta o serie de conflicte între acționari, între acționari și creditori, între acționari și salariați și între manageri și salariați. Exercițarea unui control și limitarea consecințelor negative ale unor astfel de stări de conflict, ar fi practic imposibil de realizat în absența unei guvernări corporative eficiente.

Principala responsabilitate care este stabilită în sarcina managerilor de standardele guvernării corporatiste rezidă în aplicarea unor proceduri strategice adecvate care să permită societății să reziste presiunilor exercitate în cadrul unui mediu concurențial puternic și să atingă o performanță economică ridicată. Un rezultat vizibil al unei astfel de politici constă în facilitarea accesului firmei la piețele de capital și la consolidarea încrederii investitorilor. Pentru a obține un nivel adecvat de guvernare corporatistă, managerul trebuie să armonizeze interesele societății în ansamblu cu interesele tuturor acționarilor.

3. Sisteme de administrare în guvernarea corporatistă

Din punct de vedere al atribuțiilor membrilor care le compun, consiliile de administrație se clasifică ca unitare sau dublu etajate.

Consiliile **unitare** grupează membri cu funcții executive alături de cei fără funcții executive. Societatea însă, în întregul ei, este condusă de o singură structură executivă care este responsabilă cu elaborarea și aplicarea strategiei societății. Acest consiliu concepe obiectivele strategice ale societății, desemnează persoanele cu funcții executive însărcinate cu aplicarea acestora, monitorizează și controlează activitatea persoanelor cu funcții executive, informează acționarii cu privire la modul de administrare a patrimoniului societății. În acest tip de consiliu directorul general este reprezentantul acționarilor și nu poate fi asistat de către membrii consiliului care nu dețin funcții executive.

Consiliul de administrație unitar, structurat conform cerințelor guvernării corporatiste este specific Statelor Unite ale Americii și Marii Britanii.

În cadrul unui consiliu de administrație **dublu etajat**, persoanele care ocupă funcții executive dețin responsabilitățile unui consiliu managerial și includ exclusiv manageri. Funcțiile fără rol executiv sunt preluate de un consiliu de supervizare, care funcționează independent de consiliul managerial. Funcția de supraveghere a administrării și conducerii societății este, în acest caz, exercitată independent de administrația firmei.

Diferit față de sistemul unitar, modelul dublu etajat pornește de la principiul că o societate nu constituie exclusiv un instrument de realizat profit al acționarilor, aceștia nefiind singurii interesați în activitatea și profitabilitatea societății. Misiunea consiliului de supraveghere este aceea de a armoniza obiective diferite, chiar antagonice și de a stabili o politică a societății care să

îmbine interesele părților. Rolul consiliului managerial este acela de a aplica politica stabilită. Consiliul managerial elaborează politica pe care consiliul de supraveghere o aprobă formal.

În situația în care se nasc situații de natură conflictuală între diferitele interese (adoptarea unor măsuri care afectează drepturile salariaților, disponibilizări de personal etc.) consiliul de supraveghere are un rol important în dezamorsarea și soluționarea acestora.

Sistemul dublu etajat este specific Germaniei, cu toate că la nivel de reglementare este stabilit și în alte state (ex. Franța, dar aplicabilitatea acestuia este mai redusă).

Societatea comercială pe acțiuni din România poate avea un **administrator unic**, sau o **pluralitate de administratori**, organizați într-un consiliu de administrație. Consiliul de administrație poate delega o parte din atribuțiile sale unui comitet de direcție, ai cărui membri sunt obligatoriu și membri în consiliul de administrație, iar punerea în aplicare a deciziilor poate fi încredințată unuia sau mai multor directori executivi, angajați în cadrul societății, care însă nu pot fi membri în consiliul de administrație.

Soluția adoptată de legiuitorul român reprezintă un sistem hibrid, un mixt între sistemul clasic de inspirație franceză, cu consiliu de administrație și sistemul german, cu consiliu de supraveghere și directorat. Realitatea practică a scos în evidență o serie de deficiențe ale acestui sistem. Astfel, principala critică la funcționarea acestuia constă în faptul că îngreunează sau poate chiar bloca, în anumite situații, decizia managerială.

4. Structuri organizatorice ale consiliului de administrație specifice guvernării corporatiste

Separția între proprietate și administrație în marile societăți cotate pe piața de capital a ridicat problema rolului și responsabilităților membrilor consiliului de administrație și ale acționarilor. În vederea asigurării unei îndepliniri corespunzătoare a atribuțiilor consiliului de administrație, în calitatea sa de interfață între acționari și manageri, precum și între manageri și persoane din afara societății, dar interesate în mod direct de activitatea acesteia, consiliul de administrație este necesar să includă un număr semnificativ de membri independenți și să organizeze în cadrul structurii proprii, **comitete specializate**.

Pornind de la necesitatea asigurării protecției investitorilor, o structură eficientă a consiliului de administrație implică o separație clară între administratorii cu funcții non-executive și cei cu funcții executive, precum și constituirea de comitete specializate (comitet de audit, de numire, de salarizare etc.), precum și alegerea în consiliu a unor administratori independenți, dar și numirea de reprezentanți ai salariaților sau ai altor persoane interesate în activitatea societății (**stakeholderi**).

Conceptul de independență a administratorului presupune capacitatea de a analiza și evalua în mod obiectiv activitatea corporației și de a nu fi subordonat niciunui interes particular, în special legat de conducere, acționari majoritari sau partide politice.

Aprecierea noțiunii de independență ridică dificultăți serioase de interpretare. Independența este, mai presus de orice, o atitudine mentală, subiectivă, care îi permite individului să exprime judecăți de valoare neafectate de considerente de ordin subiectiv, de orice natură ar fi acestea și totodată îi permite să evalueze în mod corect și nepărtinitor o situație, împrejurare sau stare de fapt. Independența administratorului implică totodată necesitatea de a fi caracterizat de integritate absolută și în egală măsură tărie de caracter.

Membrii independenți ai consiliului au aceleași obligații legale generale către companie ca și ceilalți membri, cu deosebirea că ei joacă un rol specific în asigurarea îndeplinirii de către consiliul de administrație a unora dintre funcțiile sale cheie. În principal, membrii independenți ai consiliului pot fi utili oferind o viziune externă care să contribuie la dezvoltarea strategiei companiei, aducând un plus de valoare și o viziune specifică. De asemenea, existența unui număr semnificativ de membri independenți în consiliul de administrație este esențială pentru monitorizarea managementului companiei.

Membrii independenți ai consiliului dețin un rol special în evaluarea performanțelor managementului și în ceea ce privește decizia legată de aprobarea pachetelor de salarizare ale acestora. Totodată, aceștia au un rol important în monitorizarea și soluționarea conflictelor de interese, permițând consiliului în integralitatea sa să îndeplinească obligația de loialitate față de toți acționarii, și nu doar față de cei semnificativi. Pe cale de consecință, membrii independenți ai consiliului vor juca un rol important în constituirea comitetelor specializate.

(continuare în numărul următor al revistei)