



## **REGULAMENT DE FUNCȚIONARE**

### **CONSILIUL DE ADMINISTRAȚIE AL COMPANIEI NAȚIONALE „ADMINISTRAȚIA CANALELOR NAVIGABILE” - S.A. CONSTANȚA**



CUPRINS

**CAPITOLUL 1. ATRIBUȚIILE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE.....4**

**CAPITOLUL 2. STABILIREA POLITICILOR ȘI A STRUCTURILOR CORESPUNZĂTOARE  
ALE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE.....4**

**CAPITOLUL 3. MONITORIZAREA ȘI GESTIONAREA POTENȚIALELOR CONFLICTE DE INTERESE.....6**

**CAPITOLUL 4. MONITORIZAREA ȘI APROBAREA TRANZACȚIILOR CU PĂRȚILE AFILIATE.....7**

**CAPITOLUL 5. EVALUAREA ȘI CONSOLIDAREA PRACTICILOR DE GUVERNANȚĂ ALE COMPANIEI.....7**  
EVALUAREA ȘI CONSOLIDAREA PERFORMANȚEI CA

**CAPITOLUL 6. ASIGURAREA SUPRAVEGHERII DE NIVEL ÎNALT A COMPANIEI.....8**

**CAPITOLUL 7. ANALIZA ȘI GHIDAREA STRATEGIEI.....8**

**CAPITOLUL 8. SUPRAVEGHEREA PROCESULUI DE RAPORTARE ȘI A MEDIULUI DE CONTROL.....9**

**CAPITOLUL 9. MONITORIZAREA PERFORMANȚEI COMPANIEI.....9**

**CAPITOLUL 10. SELECȚIONAREA ȘI ÎNLOCUIREA DIRECTORULUI GENERAL.....9**

**CAPITOLUL 11. STABILIREA ȘI MONITORIZAREA OBIECTIVELOR DE PERFORMANȚĂ PENTRU DIRECTORUL  
GENERAL..... 10**

**CAPITOLUL 12. STABILIREA REMUNERAȚIEI ȘI STABILIREA UNOR LEGĂTURI ÎNTRE GRILELE DE SALARIZARE  
ȘI PERFORMANȚĂ..... 10**

**CAPITOLUL 13. ADMINISTRAREA RELAȚIEI CU ACȚIONARII.....11**



## REGULAMENT DE FUNCȚIONARE

### CAPITOLUL 1. ATRIBUȚIILE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

**Art. 1** - Consiliul de Administrație (CA) asigură administrarea societății în conformitate cu Statutul companiei și are ca scop supravegherea eficientă a managementului, sens în care răspunde de performanța Companiei Naționale „Administrația Canalelor Navigabile” – S.A. Constanța (CN ACN SA).

**Art. 2** - Principalele atribuții ale Consiliului de Administrație sunt:

- a) Stabilirea politicilor și a structurilor corespunzătoare ale CA;
- b) Monitorizarea și gestionarea potențialelor conflicte de interese;
- c) Monitorizarea și aprobarea tranzacțiilor cu părțile afiliate;
- d) Evaluarea și consolidarea practicilor de guvernare ale companiei;
- e) Asigurarea supravegherii de nivel înalt a companiei;
- f) Analiza și ghidarea strategiei;
- g) Supravegherea procesului de raportare și a mediului de control;
- h) Monitorizarea performanței Companiei;
- i) Selecționarea și înlocuirea directorului general;
- j) Stabilirea și monitorizarea obiectivelor de performanță pentru directorul general;
- k) Stabilirea remunerației și stabilirea unor legături între grilele de salarizare și performanță;
- l) Administrarea relației cu acționarii;
- m) Protejarea drepturilor acționarilor minoritari.

### CAPITOLUL 2. STABILIREA POLITICILOR ȘI A STRUCTURILOR CORESPUNZĂTOARE ALE CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

**Art. 3** - Prima obligație a CA este de a oferi structuri, ghiduri corespunzătoare de guvernare a Companiei. Structurile de guvernare de bază includ:

- 1) Un regulament de funcționare și ghiduri ajutătoare pentru CA;
- 2) Un președinte al CA;
- 3) Comitete;
- 4) Secretarul CA.

**Art. 4** - Președintele CA

(1) Un element crucial în crearea unui CA eficient îl reprezintă președintele. Președintele este principala persoană de contact a CA pentru Companie, precum și pentru directorul general al societății. Președintele este responsabil cu administrarea activităților CA și ale comitetelor sale. Principalul rol al președintelui este de a stabili agenda CA după consultări cu ceilalți membri ai CA și de a asigura faptul că punctele din agendă sunt tratate cu atenția cuvenită.

(2) Sarcina președintelui este de a transforma un grup de persoane într-o echipă eficientă. Pentru aceasta are nevoie de abilități, incluzând leadership, capacitatea de a construi și motiva echipe, abilitatea de a înțelege diferite perspective și abordări, capacitatea de a atenua conflictele, diplomatie și eficacitate personală.

(3) Președintele CA al Companiei trebuie de asemenea să aibă abilitatea de a asigura o interfață între stat, acționari, CA și conducerea Companiei. Astfel, trebuie să înțeleagă pozițiile și interesele fiecăruia dintre aceștia și să câștige încrederea tuturor.

(4) CA trebuie să aleagă un președinte din rândul membrilor săi. Președintele nu trebuie să fie directorul general al Companiei.



**Art. 5 - Comitetele**

(1) Comitetele au scopul de a profesionaliza activitatea CA. Comitetele CA ar trebui să permită CA:

- să se ocupe de un număr mai mare de probleme într-un mod eficient permițând specialiștilor să se axeze pe domenii specifice;
- să dezvolte cunoștințe specifice domeniului cu privire la operațiunile societății, de exemplu, cu privire la raportarea financiară, managementul riscurilor și controalele interne și guvernanta corporativă;
- să îmbunătățească obiectivitatea deciziilor CA prin prezența membrilor CA neexecutivi și independenți și să izoleze CA față de o posibilă influență necorespunzătoare.

(2) CA trebuie să înființeze următoarele comitete:

- a) de audit;
- b) de nominalizare și remunerare.

a) Comitetul de audit al CA este responsabil cu monitorizarea:

- raportării financiare și poziției financiare a Companiei;
- sistemului de controale interne și management al riscului;
- auditului intern;
- auditului extern.

Comitetul de audit se așteaptă să-și exercite independent capacitatea de judecată și să fie independent de managementul Companiei. Comitetul de audit trebuie să fie compus din membri neexecutivi ai CA dintre care cel puțin unul să fie independent. Deoarece activitatea comitetului de audit necesită o solidă bază tehnică, toți membrii comitetului de audit trebuie să aibă cunoștințe financiare și/sau de contabilitate și experiență în audit. Informații despre identitatea membrilor comitetului de audit și dacă aceștia sunt membri neexecutivi sau independenți ai CA trebuie să fie dezvăluite pe site-ul web al Companiei.

Un regulament de funcționare în scris care descrie atribuțiile comitetului de audit trebuie să fie aprobat de CA și prezentat pe site-ul web al Companiei.

b) Comitetul de nominalizare și remunerare are următoarele atribuții:

- preia conducerea și ajută CA în selecția și înlocuirea directoratului, în special în cazul DG, prin dezvoltarea și menținerea unui plan de succesiune și desfășurarea unei dezbateri anuale în plen despre aspectele legate de succesiune.
- adoptă și implementează un regulament de funcționare al comitetului;
- supraveghează remunerația pentru cadrele de conducere și personal, incluzând salariul lunar, beneficiile și remunerația variabilă bazată pe performanță.

Comitetul nominalizare și remunerare trebuie să se asigure că schemele de remunerare:

- sprijină interesele pe termen lung ale societății;
- sunt corecte în comparație cu un grup de societăți similare, în ceea ce privește performanța și nivelul de remunerare;
- aliniază stimulentele la obiectivele de performanță individuală;
- asigură înțelegerea costului planurilor de remunerație variabilă în diferite scenarii de performanță pentru ca remunerații neobișnuite să nu apară în condiții neprevăzute;
- evită denaturarea stimulentele care poate apărea din alegerea ponderărilor și/sau a măsurărilor de performanță și evită stimularea comportamentelor greșite;
- reduc lipsa de obiectivitate din planurile de stimulare și, în măsura în care este posibil, se leagă de rezultate măsurabile obiectiv în timp, asigurând în același timp faptul că planurile bazate pe formule nu generează remunerații neprevăzute sau incorecte;
- echilibrează impactul pozitiv și negativ al planurilor de stimulente asupra moralului.

(3) Toți membrii comitetului de nominalizare și remunerare trebuie să fie membri neexecutivi ai CA și cel puțin unul dintre aceștia trebuie să fie independent (se preferă ca toți membrii comitetului să fie independenți). Un membru independent al CA trebuie să prezideze comitetul. Membrii comitetului de remunerare trebuie să aibă experiență tehnică în stabilirea remunerațiilor și a stimulentele.

(4) Pentru îndeplinirea în mod corespunzător a responsabilităților, este posibil ca comitetul de stabilire a remunerațiilor să se bazeze pe consultanța experților externi sau a consultantilor privind remunerația. Selectarea oricăror experți externi trebuie să fie gestionată de comitetul de remunerare. În selectarea



consultanței externe, comitetul trebuie să se asigure nu numai de experiența tehnică a consultantului privind remunerația, ci și de independența acestuia față de Companie.

- (5) Comitetul de audit, Comitetul de nominalizare și remunerare trebuie să ofere anual AGA un raport cu privire la activitățile lor.

**Art. 6 – (1)** Secretarul CA își folosește abilitățile interpersonale pentru a facilita activitățile CA și este necesar să aibă pregătire juridică întrucât joacă un rol important în profesionalizarea activității CA și în îmbunătățirea practicilor de guvernare corporativă.

(2) CA fie numește un secretar al CA, fie atribuie sarcinile secretarului CA unei funcții existente, de regulă Directorului Juridic.

(3) Secretarul CA

- a) asigură, în scris, convocarea membrilor CA;
- b) redactează lizibil și inteligibil procesele-verbale ale ședințelor CA în Registrul unic de procese-verbale ale CA;
- c) aduce la cunoștința salariaților și părților interesate hotărârile adoptate de către consiliul de administrație;
- d) răspunde de arhivarea documentelor elaborate și adoptate de către CA: registrul unic în care sunt consemnate procesele verbale redactate în timpul ședințelor consiliului de administrație, hotărâri elaborate și adoptate, decizii luate în CA și alte documente specifice.

(4) Registrul de procese-verbale ale CA, care se înregistrează pentru a deveni document oficial, se leagă și se numerotează. Pe ultima foaie, președintele ștampilează și semnează, pentru autentificarea numărului paginilor și a registrului.

(5) Registrul de procese-verbale ale CA este însoțit, în mod obligatoriu, de dosarul care conține anexele proceselor-verbale (rapoarte, note, programe, informații, tabele, liste, solicitări, memorii, sesizări etc.).

Cele două documente oficiale, registrul și dosarul, se păstrează de către secretarul CA, într-un fișet securizat.

(6) Secretarul CA primește materialele pentru ședințele CA cu cel puțin 10 zile înainte de data convocării ședinței CA, pe adresa de email secretariat\_ca@acn.ro și are obligația de a le înregistra în Registrul de intrări – ieșiri documente CA.

(7) Secretarul CA are dreptul de a refuza introducerea pe Ordinea de zi a unor materiale necorespunzătoare din punct de vedere formal dar și al conținutului. De asemenea acesta întocmește Nota în care precizează temeiul în fapt și în drept al solicitării departamentelor de specialitate.

(8) Secretarul are obligația de a difuza hotărârile CA către persoanele/departamentele interesate și de a asigura publicitatea acestora.

(9) Nu este permisă introducerea pe ordinea de zi a unor materiale fără avizul secretarului CA, iar corespondența referitoare la ședințe se realizează numai prin intermediul acestuia.

### **CAPITOLUL 3. MONITORIZAREA ȘI GESTIONAREA POTENȚIALELOR CONFLICTE DE INTERESE**

**Art. 7 – (1)** Un conflict de interese este un set de circumstanțe în care o persoană sau o organizație are interese multiple dintre care unul poate să influențeze necorespunzător judecata profesională sau acțiunile legate de celelalte.

(2) Conflicturile tipice de interese sunt:

- Cadourile. O persoană cu influență (membru al CA, oficial al guvernului sau executiv care controlează Compania) primește cadouri de la prieteni care fac afaceri cu Compania.
- Tranzacțiile interesate. O persoană cu influență (de exemplu, un membru al consiliului, executiv, oficial al guvernului sau executiv care controlează sau influențează Compania) face ca Compania să încheie o tranzacție în beneficiul persoanei sau al rudelor sau prietenilor respectivei persoane;
- Angajarea în exterior. O persoană cu influență este angajată într-un post ale căror interese intră în conflict cu interesele Companiei.
- Interese de familie. Un persoană cu influență face ca un prieten sau o rudă să fie angajată de Companie.

(3) Există multe variațiuni ale acestor conflicte comune de interese.

(4) Conflicturile de interese pot fi rezolvate în mai multe moduri:



- Eliminarea conflictului. Persoana cu influență demisionează din alte funcții din CA sau executive, vinde acțiunile înainte de a începe să-și exercite funcția sau ia alte măsuri pentru a elimina conflictul.
- Dezvăluirea informațiilor despre conflict: persoana cu influență dezvăluie informațiile financiare cu privire la activele sale incluzând titluri de proprietate, împrumuturi, venituri, funcții deținute în societăți sau alte funcții cu influență. Pentru Companie, este importantă dezvăluirea afilierilor politice. Informațiile trebuie să fie prezentate atât CA, cât și extern, publicului. Dezvăluirea informațiilor nu elimină conflictul. Permite, totuși, CA să îl gestioneze.
- Recuzarea de la luarea deciziilor. Partea aflată în conflict se retrage din luarea deciziilor în care are un conflict de interese.
- Evaluarea de către terți. Atunci când tranzacțiile se desfășoară în prezența unui conflict de interese, poate fi folosită evaluarea unui terț pentru a oferi CA asigurarea că tranzacțiile au loc la prețul pieței și în condițiile pieței la fel ca în cazul în care între vânzător și cumpărător nu ar exista niciun fel de relație.

**(5)** CA este responsabil cu furnizarea ghidurilor și supravegherea sistemelor de gestionare a conflictelor de interese, iar CA trebuie să adopte ghiduri în scris legate de conflictele de interese care să asigure:

- dezvăluirea informațiilor despre conflictele de interese,
- gestionarea conflictelor de interese prin recuzare și orice alte mijloace astfel încât să nu ducă la luarea unor decizii sau la tranzacții care să prejudicieze Compania.

**(6)** Secretarul CA are obligația întocmirii unui Registru privind situațiile de conflicte de interese. De asemenea atunci când există suspiciuni de conflict de interese se solicită completarea unei declarații pe propria răspundere care sub sancțiunea falsului în declarații să furnizeze garanții referitoare la respectarea regulilor de mai sus.

#### **CAPITOLUL 4. MONITORIZAREA ȘI APROBAREA TRANZACȚIILOR CU PĂRȚILE AFILIATE**

**Art. 8 – (1)** O tranzacție cu părțile afiliate (TPA) este o tranzacție în care o parte ce are influență asupra tranzacției are un conflict de interese. Conflictele de interese pot apărea atunci când membrii CA, cadrele superioare sau familiile acestora au interese secundare care ar putea să influențeze judecata membrilor CA sau a cadrelor superioare.

**(2)** Dacă devine evident că o tranzacție cu o parte afiliată dăunează intereselor Companiei, AGA are dreptul legal de a anula o astfel de tranzacție. Înainte de a ridica problema în fața AGA, ar trebui să se încerce luarea unei decizii în sensul derulării în condiții legale a unei astfel de tranzacții și pentru a examina de ce o asemenea tranzacție a fost aprobată de CA.

**(3)** CA trebuie să dispună de un ghid în scris cu privire la tranzacțiile cu părțile afiliate. Acesta ar trebui să asigure faptul că membrii CA, conducerea și personalul Companiei (în special auditul intern și controlul intern) au luat la cunoștință ghid și că managementul Companiei a luat măsuri pentru implementarea ghidurilor cu privire la tranzacțiile cu părțile afiliate. În sensul acestor ghiduri, orice tranzacție cu alte întreprinderi publice din România și orice tranzacție cu MT este considerată o tranzacție cu părțile afiliate.

#### **CAPITOLUL 5. EVALUAREA ȘI CONSOLIDAREA PERFORMANȚEI CA**

**Art. 9 – (1)** CA trebuie să-și evalueze performanța și aspectele care trebuie să fie îmbunătățite. Evaluarea trebuie să fie sistematică și structurată și să ducă la un plan în scris de îmbunătățire, care ar trebui să fie analizat anual pentru a se măsura progresul.

**(2)** Evaluările CA pot fi:

- a) autoevaluări desfășurate pe plan intern; sau
- b) evaluări desfășurate cu asistența consultantilor externi.

**(3)** Aspectele care trebuie să fie avute în vedere în evaluarea CA privesc:

- Respectarea regulamentului de funcționare al CA;
- Dimensiunea și componența CA;
- Nivelul de experiență profesională și varietatea părerilor exprimate în întrunirile CA;



- Dimensiunea și componența comitetelor;
- Caracterul suficient al informațiilor furnizate CA pentru luarea deciziilor;
- Calitatea proceselor verbale și a sprijinului administrativ;
- Participarea la întruniri;
  
- Factorii „soft” includ:
  - Calitatea președintelui;
  - Calitatea muncii în echipă;
  - Calitatea discuțiilor; și
  - Calitatea leadership-ului CA.

(4) Evaluările CA nu se bazează pe aceiași indicatori (în special indicatorii de performanță financiară și indicatorii strategici) care sunt folosiți pentru a evalua conducerea. CA stabilește obiectivele strategice ale conducerii pe care o evaluează în funcție de îndeplinirea de către aceasta a obiectivelor.

## CAPITOLUL 6. ASIGURAREA SUPRAVEGHERII DE NIVEL ÎNALT A COMPANIEI

**Art. 10 – (1)** Organismul care are autoritate asupra Companiei, în calitate de „autoritate publică tutelară” (APT) este AGA și are următoarele responsabilități legale generale:

- coordonarea supravegherii la nivelul Companiei;
- exercitarea funcțiilor de acționar, în numele statului, sau acționarilor minoritari
- coordonarea exercitării funcțiilor specifice acționarilor.

**(2)** Responsabilitățile specifice includ următoarele:

- numirea administratorilor; propunerea de candidați în conformitate cu cerințele OUG nr. 109/2011 în materie de calificări și experiență;
- monitorizarea nemijlocită a consiliului de administrație pe baza principiilor de eficiență economică și profitabilitate; și
- asigurarea transparenței statului în procesul de supraveghere.

Acestea sunt consecvente cu responsabilitățile statului, în postură sa de proprietar majoritar activ referitoare la

- stabilirea unor procese bine structurate și transparente de numire a membrilor CA în companiile cu capital integral sau majoritar de stat și participarea activă la procesul de numire a tuturor consiliilor din companiile naționale;
- stabilirea unor procese de raportare care să permită monitorizarea și evaluarea cu regularitate a performanțelor companiilor naționale;
- păstrarea unui dialog permanent cu auditorii externi și organe de control ale statului;
- asigurarea că schemele de remunerare pentru membrii CA ai companiilor naționale asigură interesul pe termen lung al companiilor respective și că pot atrage și motiva profesioniști calificați.

## CAPITOLUL 7. ANALIZA ȘI GHIDAREA STRATEGIEI

**Art. 11 – (1)** CA este responsabil de analiza și ghidarea strategiei Companiei. Managerii dezvoltă strategii, bugete și planuri. CA este responsabil cu evaluarea acestora, verificarea ipotezelor și în final, aprobarea.

Printre elementele cheie se numără: aprobarea planului de management al Directorului General, monitorizarea și aprobarea investițiilor majore, aprobarea combinării și cesionării întreprinderilor și monitorizarea gestionării riscurilor.

În plus, directorul general (DG) al Companiei trebuie să pregătească pentru CA un raport trimestrial cu privire la Companie, incluzând aspectele legate de performanță și strategie.

**(2) Planul de afaceri/ management**

În procesul de planificare pentru Companie, CA aprobă rezultatele Companiei și le comunică executivilor. Managementul Companiei dezvoltă planuri de acțiune și un buget pentru atingerea acestor rezultate și le integrează într-un plan de afaceri pentru Companie. CA analizează planul de afaceri și oferă feedback pentru management, verificând ipotezele și identificând aspectele care trebuie să fie rezolvate de executivi. Atunci când a fost formulat un plan satisfăcător, CA aprobă planul de afaceri.



**(3) Investițiile.** Planul cu cheltuielile de capital ale Companiei este inclus și aprobat de CA ca parte a planului de afaceri. CA trebuie să fie informat despre toate contractele majore pentru investiții pentru a se asigura că se conformează investițiilor aprobate în planul de afaceri. În plus, CA aprobă în mod specific tranzacțiile care sunt suficient de mari pentru a afecta în mod substanțial durabilitatea financiară a Companiei. Aceste limitări sunt reglementate și prin contractul de mandat al Directorului General.

**(4) Combinările/cesionările întreprinderilor.** CA aprobă tranzacții precum fuziunile și cesionările care sunt suficient de semnificative pentru a afecta natura întreprinderii.

**(5) DG trebuie să raporteze progresul Companiei legat de îndeplinirea obiectivelor strategice la fiecare întrunire a CA și este obligat prin lege să realizeze un raport trimestrial pentru CA cu privire la Companie, incluzând performanța și aspectele strategice.**

## **CAPITOLUL 8. SUPRAVEGHEREA PROCESULUI DE RAPORTARE ȘI A MEDIULUI DE CONTROL**

### **Art. 12 –**

**(1) CA este responsabil de exercitarea supravegheii raportării și a mediului de control pentru Companie. În conformitate cu OUG nr. 109/2011 și buna practică, CA trebuie să asigure o calitate înaltă a contabilității, auditării și dezvăluirii informațiilor despre Companie.**

**(2) CA solicita Secretarului sau altor persoane îndrituite realizarea transparenței și publicității legale prin mijloace adecvate.**

## **CAPITOLUL 9. MONITORIZAREA PERFORMANȚEI COMPANIEI**

**Art. 13 – (1) Planul de afaceri și DIC (Declarația de intenție corporativă) stabilesc strategia și obiectivele operaționale ale Companiei și astfel stabilesc indicatorii de performanță pentru aceasta.**

**(2) CA este responsabil cu monitorizarea performanței Companiei în ceea ce privește aceste obiective și acești indicatori.**

**(3) Rolul corespunzător al CA este de a se concentra pe atingerea obiectivelor strategice stabilite în DIC și planul de afaceri.**

**(4) Conducerea Companiei trebuie să raporteze CA cu privire la performanța Companiei legată de indicatori, prezentând valoarea planificată și devierea de la planul de afaceri, trimestrial.**

**(5) CA trebuie să comunice AGA devierile majore ale performanței față de angajamentele din DIC, atunci când apar. În plus, CA trebuie să ofere acționarilor rapoarte periodice privind performanța, conform cerințelor.**

## **CAPITOLUL 10. SELECȚIONAREA ȘI ÎNLOCUIREA DIRECTORULUI GENERAL**

**Art. 14 – (1) Printre cele mai importante roluri ale CA este de a asigura o conducere executivă eficientă pentru Companie.**

**(2) Prin intermediul Comitetului de nominalizare și remunerare CA poate să numească un nou DG pentru următoarele rațiuni:**

- pensionare sau demisie a DG;
- incidenta clauzelor de revocare din contractul de mandat;
- alte motive precum boala sau decesul.

**(3) CA trebuie să depună eforturi pentru a fi informat în legătură cu potențialele posturi executive vacante care pot apărea.**

**(4) CA trebuie să urmeze pașii de mai jos în numirea unui DG:**

**Pregătirea profilului DG.** Atunci când apare un post liber de DG, comitetul de nominalizare și remunerare preia conducerea în definirea profilului DG necesar și în organizarea procesului de recrutare. Comitetul de nominalizare și remunerare trebuie să definească profilul specific al DG în funcție de nevoile viitoare ale Companiei.

**Angajarea specialistului în recrutare.** Poate fi angajat un consultant extern în recrutare pentru a ajuta Comitetul de nominalizare și remunerare în desfășurarea procesului de recrutare. Consultantul trebuie să ajute la stabilirea mai precisă a profilului, anunțul de angajare, recrutarea candidaților, specificarea criteriilor de selecție, interviuarea candidaților și administrarea procesului de selectare care trebuie să fie transparent





și eficient. Selectarea experților interni trebuie să se facă sub controlul exclusiv al comitetului de nominalizare. În selectarea experților externi, comitetul trebuie să se asigure nu numai de experiența tehnică a consultantului, ci și de independența acestuia față de părțile afiliate, incluzând Compania și statul.

**Anunțul de angajare.** Anunțul de angajare privind funcția de DG trebuie să fie făcut public, inclusiv în două ziare economice sau financiare de largă circulație și pe site-ul web al Companiei. Anunțul trebuie să includă calificările minime și criteriile de selecție. Consultantul în recrutare și membrii CA pot identifica persoane calificate și le pot încuraja să candideze pentru acest post. Atât candidații competenți interni cât și cei externi ar trebui să fie încurajați să candideze.

**Selecția.** Selecția trebuie să fie făcută în funcție de principiile de concurență, transparentă și responsabilitate. Consultantul în recrutare trebuie să ajute comitetul de nominalizare să examineze candidații și să pregătească o listă scurtă a candidaților calificați pentru a fi analizată de către întregul CA. CA trebuie să intervieveze și să evalueze în alte moduri candidații din lista scurtă și să facă o selecție din listă.

**Numirea.** CA trebuie să numească un nou DG și să delege către acesta responsabilitatea de management.

**Dezvăluirea informațiilor.** Identitatea noului DG trebuie să fie prezentată pe site-ul web al Companiei. Aceasta trebuie să includă dezvăluirea calificărilor și a potențialelor conflicte de interese ale DG.

(5) Incompetența gravă care determină demiterea DG de CA trebuie să fie demonstrată.

(6) Înainte de demiterea pentru performanțe slabe în activitatea de conducere sau a unor abateri profesionale, CA trebuie să depună toate eforturile pentru a comunica DG elementele specifice de insatisfacție pentru o încercare de îmbunătățire a performanței acestuia.

(7) Conform legii, demiterea trebuie să fie în concordanță cu clauzele contractului de mandat al DG.

(8) În cazul în care CA a depus, de bună credință, toate eforturile pentru a comunica elementele care ar trebui să fie îmbunătățite și a urmat o procedură disciplinară documentată, poate decide în final că este necesară demiterea.

(9) Dacă nu a avut loc o încălcare gravă care să implice demiterea imediată, CA poate să-i ofere mai întâi DG posibilitatea de a demisiona.

## **CAPITOLUL 11. STABILIREA ȘI MONITORIZAREA OBIECTIVELOR DE PERFORMANȚĂ PENTRU DIRECTORUL GENERAL**

**Art. 15 – (1)** Pe lângă monitorizarea performanței Companiei, CA trebuie să monitorizeze performanța individuală a cadrelor de conducere, în special performanța DG.

(2) Evaluarea performanței DG este responsabilitatea întregului CA, dar procesul poate să fie facilitat de comitetul de nominalizare și remunerare.

(3) Monitorizarea performanței DG vizează două aspecte:

- Monitorizarea performanței în funcție de obiectivele cantitative de performanță. Indicatorii de performanță provin din procesul de planificare anuală și de stabilire a obiectivelor și obiectivele individuale stabilite anual prin sistemul de management prin obiective.
- Monitorizarea performanței DG ca manager întrucât nu este ușor de măsurat prin indicatori cuantificabili, CA trebuie să aibă în vedere factori calitativi în legătură cu DG:
  1. viziunea strategică a acestuia;
  2. leadershipul;
  3. capacitățile comerciale; și
  4. abilitățile în gestionarea resurselor umane.

(4) CA trebuie să desfășoare o evaluare anuală a performanței DG. Această analiză a performanței trebuie să includă analiza indicatorilor de performanță incluși în contractul de mandat și o analiză a abilităților de management.

## **CAPITOLUL 12. STABILIREA REMUNERAȚIEI ȘI STABILIREA UNOR LEGĂTURI ÎNTRE GRILELE DE SALARIZARE ȘI PERFORMANȚĂ**

**Art. 16 – (1)** CA este responsabil cu supravegherea remunerației pentru cadrele de conducere și personal, incluzând salariul lunar, beneficiile și remunerația variabilă bazată pe performanță. Face acest lucru prin comitetul de nominalizare și remunerare.



- (2) Comitetul de nominalizare și remunerare trebuie să supravegheze remunerarea conducerii și personalului Companiei. Comitetul de nominalizare și remunerare trebuie să adopte și să implementeze un regulament de funcționare.
- (3) Politica Companiei privind remunerarea, incluzând nivelurile de remunerație ale managerilor superiori și ale membrilor CA, este supusă aprobării anuale de către AGA (pentru societățile comerciale).
- (4) Politica Companiei privind remunerarea trebuie să fie inclusă în raportul anual. Atât regulamentul de funcționare al comitetului remunerare, cât și politica Companiei privind remunerarea trebuie să fie disponibile pe site-ul web al acesteia.

### **CAPITOLUL 13. ADMINISTRAREA RELAȚIEI CU ACȚIONARI**

**Art. 17 – (1) Protejarea drepturilor acționarilor minoritari.**

Compania, CA și AGA au rol în asigurarea faptului că drepturile acționarilor minoritari sunt respectate și că acționarii sunt tratați corect.

(2) Compania trebuie să respecte atât cerințele legale, cât și bunele practici legate de tratamentul egal al acționarilor, asigurând faptul că următoarele drepturi ale acționarilor minoritari sunt protejate:

- obținerea informațiilor relevante și importante la timp și în mod regulat;
- participarea și votul în cadrul AGA;
- alegerea și demiterea membrilor CA; și
- participarea la profit.

**Art. 18 – (1) Așteptările de bază legate de dividende sunt stabilite de AGA.**

(2) CA trebuie să dezvolte în scris o politică privind dividendele care să corespundă orientărilor privind dividendele emise de AGA.

(3) Politica privind dividendele trebuie să fie prezentată pe site-ul web al Companiei și în raportul anual al Companiei.

(4) AGA are dreptul de a aproba propunerea privind dividendele a CA.

