



Compendiu de bune practici de guvernare corporativă

Ver. 09.2015

Cuprins

Introducere	5
Secțiunea A. Responsabilități [ale Consiliului]	6
1. Formalizarea guvernanței	6
1.1. Principiu general	6
1.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”).....	6
1.3. Comentariu.....	7
2. Componența Consiliului	11
2.1. Principii generale	11
2.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere	11
2.3. Comentariu.....	12
3. Funcționarea Consiliului.....	15
3.1. Principii generale	15
3.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere	15
3.3. Comentariu.....	15
4. Nominalizare	19
4.1. Principiul general	19
4.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere	19
4.3. Comentariu.....	19
Secțiunea B. Sistemul de gestiune a riscului și control intern	21
1. Stabilirea cadrului pentru gestiunea riscului și controlul intern	21
1.1. Principii generale	21
1.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere	21
1.3. Comentariu.....	22
2. Responsabilizarea în ceea ce privește controlul intern	24
2.1 Principiu general	24

2.2 Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere.....	24
2.3. Comentariu	25
3. Asigurarea unei gestiuni eficiente a tranzacțiilor cu părți afiliate.....	28
3.1 Principiul general	28
3.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere.....	28
3.3. Comentariu	28
Secțiunea C. Justa recompensă și motivare	33
1. Principii generale.....	33
2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere.....	33
3. Comentariu	34
Secțiunea D. Adăugând valoare prin relațiile cu investitorii	37
1. Principii generale.....	37
2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere.....	37
3. Comentariu	39
Anexe	43
Anexa 1: Model de termeni de referință pentru Consiliul de Administrație	43
1. Preambul	43
2. Componența consiliului.....	44
3. Linii directoare privind nominalizarea membrilor consiliului	45
4. Rolul consiliului	46
5. Rolul președintelui și al directorului general	48
6. Comitetele consiliului	49
7. Funcționarea consiliului	50
8. Drepturile și obligațiile administratorilor	52
9. Conflicte de interese	53
10. Revocarea administratorilor.....	54
11. Relațiile cu acționarii	54
12. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință.....	54
Anexa 2: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Audit.....	56
1. Preambul	56
2. Scopul comitetului.....	56
3. Componența comitetului.....	57
4. Atribuțiile și responsabilitățile comitetului.....	58

5. Funcționarea comitetului	61
6. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință ai comitetului	62
Anexa 3: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Nominalizare.....	63
1. Preambul	63
2. Scopul comitetului.....	63
3. Componența comitetului.....	64
4. Atribuțiile și responsabilitățile comitetului.....	64
5. Funcționarea comitetului	65
6. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință ai comitetului	67
Anexa 4: Rolul Secretarului Societății	68



Introducere

Acest Compendiu¹ explică principiile și prevederile din Codul de Guvernare Corporativă al Bursei de Valori București („Codul”) și cuprinde informații despre cele mai bune practici la nivel internațional.

Acest document trebuie interpretat în coroborare cu Manualul privind Raportarea în Materie de Guvernare Corporativă („Manualul”), care oferă societăților suport în legătură cu raportarea informațiilor privind guvernarea corporativă și explicarea abaterilor de la Cod.

Compendiul reflectă structura Codului și este împărțit în patru secțiuni: (A) Responsabilități [ale Consiliului]; (B) Sistemul de gestiune a riscului și control intern; (C) Justa recompensă și motivare; și (D) Adăugând valoare prin relațiile cu investitorii.

Fiecare secțiune evocă principiile și prevederile din Cod și conține un comentariu privind raționamentul care a stat la baza acestora, precum și cele mai bune practici. Explicațiile principiilor și prevederilor urmăresc să contribuie la implementarea noului Cod al BVB de către societăți, iar cele mai bune practici pot constitui o sursă de inspirație pentru societăți, în vederea depășirii standardelor impuse de legislația română și de Cod.

Anexele includ modele de bună practică ale termenilor de referință pentru Consiliu, Comitetul de Audit și Comitetul de Nominalizare, precum și un model de fișă a postului pentru Secretarul Consiliului.

Pentru facilitarea lecturii, suprapunerile esențiale dintre legislația română² și cele mai bune practici sunt, în general, adresate pe scurt în notele de subsol din Compendiu.

În acest document, termenul „Consiliu” se referă la Consiliul de Administrație din sistemul unitar și la Consiliul de Supraveghere din sistemul dualist. Termenii „executiv” și „neexecutiv” sunt definiți în secțiunea privind componența Consiliului.

¹ Compendiul, întocmit pentru Bursa de Valori București de Nestor Advisors, Nestor Nestor Diculescu Kingston Petersen și SC Concept, are rolul de a oferi informații concise cu privire la Codul de Guvernare Corporativă al Bursei de Valori București și la cele mai bune practici de guvernare. Acesta nu are rolul de a oferi consultanță juridică cu privire la Cod sau la respectarea acestuia.

² În acest document, referința la „legislația română” este o referință la legislația generală primară și secundară aplicabilă tuturor societăților din perspectiva dreptului societar și al pieței de capital și exclude orice legislație specifică anumitor domenii (inclusiv, dar fără limitare la, legislația specifică aplicabilă băncilor, societăților de investiții, fondurilor de investiții, întreprinderilor de stat).

Secțiunea A

Responsabilități [ale Consiliului]

1. Formalizarea guvernantei

1.1. Principiu general

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.

Trebuie să existe o împărțire clară a responsabilităților între Consiliu și conducerea executivă.

În lipsa unei decizii contrare a Consiliului sau cu excepția cazului în care reglementările în vigoare nu impun dezvăluirea acestora, membrii Consiliului trebuie să respecte cu strictețe confidențialitatea lucrărilor, a dezbaterilor și a deciziilor luate.

Codul de Guvernare Corporativă al BVB, pag. 3

1.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”)

A.1. Toate societățile trebuie să aibă un regulament intern al Consiliului care include termenii de referință/responsabilitățile Consiliului și funcțiile cheie de conducere ale societății, și care aplică, printre altele, Principiile Generale din Secțiunea A.

A.2. Prevederi pentru gestionarea conflictelor de interese trebuie incluse în regulamentul Consiliului. În orice caz, membrii Consiliului trebuie să notifice Consiliul cu privire la orice conflicte de interese care au survenit sau pot surveni și să se abțină de la participarea la discuții (inclusiv prin neprezentare, cu excepția cazului în care neprezentarea ar împiedica formarea cvorumului) și de la votul pentru adoptarea unei hotărâri privind chestiunea care dă naștere conflictului de interese respectiv.

1.3. Comentariu

Rolul Consiliului

Conform legii române, există două tipuri de structuri ale Consiliului³, structura unitară și cea dualistă:

- *structura unitară sau monistă a Consiliului*, în care organul de guvernare este format dintr-un singur Consiliu care include administratorii executivi și neexecutivi.
- *structura dualistă a Consiliului*, în care organul de guvernare este format din două structuri separate: un Consiliu de Supraveghere și un Directorat. Consiliul de Supraveghere este format exclusiv din administratori neexecutivi, iar Directoratul este format exclusiv din directori executivi.

Într-un sistem unitar, rolul Consiliului este acela de a asigura conducerea antreprenorială a societății, într-un cadru de mecanisme prudente și eficiente de control, care facilitează evaluarea și gestionarea riscurilor. Consiliul trebuie să stabilească obiectivele strategice ale societății, să se asigure că există resursele financiare și umane necesare pentru ca societatea să-și îndeplinească obiectivele (de ex., prin planificarea identificării succesilor și remunerarea persoanelor cu atribuții executive) și să evalueze activitatea conducerii executive. Consiliul trebuie să stabilească valorile și standardele societății și să se asigure că obligațiile sale față de acționari sau față de alte persoane sunt înțelese și îndeplinite⁴. Conducerea asigurată de Președintele Consiliului este esențială pentru realizarea acestor obiective.

Mai multe informații cu privire la structura, activitățile și responsabilitățile Consiliului sunt disponibile în Anexa 1: Model de Termeni de Referință ai Consiliului de Administrație.

Într-un sistem dualist, rolul Consiliului de Supraveghere este, în general, acela de a desemna, supraveghea și consilia membrii Directoratului. Președintele Consiliului de Supraveghere coordonează activitatea Consiliului de Supraveghere. Directoratul este responsabil pentru conducerea activității zilnice a societății, iar membrii săi răspund solidar față de Consiliul de Supraveghere pentru conducerea executivă a societății.

Împărțirea responsabilităților între Consiliu și conducerea executivă

Separarea rolurilor de Președinte și Director General⁵

Întrucât una dintre principalele îndatoriri ale Consiliului este aceea de a monitoriza și responsabiliza conducerea executivă, Directorul General nu se află în cea mai potrivită poziție pentru a conduce Consiliul în calitate de Președinte, datorită rolului său executiv în administrarea zilnică a activității societății.

Separarea acestor roluri este obligatorie în sistemele dualiste (de ex., în Germania și Austria) și a stat la baza celor mai bune practici stabilite în majoritatea jurisdicțiilor cu Consiliu unitar (de ex.,

³ *Principiile de guvernare corporativă OCDE cuprind o prezentare cu privire la structurile unitare și dualiste ale Consiliului. A se vedea Principiile de guvernare corporativă OCDE, disponibile la <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, pag. 13.*

⁴ *Codul de Guvernare Corporativă din Marea Britanie.*

⁵ *Materiale suplimentare privind separarea rolurilor de Președinte și de Director General în alte jurisdicții se pot consulta pe pagina Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD). A se vedea pagina Institutului Administratorilor, la adresa <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 55.*

în Regatul Unit, Spania și Italia). Această separare facilitează verificarea mai riguroasă a proceselor de luare a deciziilor și sporește capacitatea administratorilor neexecutivi de a supraveghea conducerea executivă. Legislația română⁶ nu permite niciunui membru al directoratului în societățile administrate în sistem dualist să fie simultan membru al Consiliului de Supraveghere. Dacă organul de guvernare operează însă în baza unui sistem unitar, Președintele poate exercita un rol executiv, de Director General sau o altă funcție executivă.

Separarea celor două roluri ar putea să nu fie în toate cazurile potrivită sau fezabilă; spre exemplu, în societățile care se confruntă cu o criză și care trebuie să fie supuse unei măsuri serioase și rapide de redresare, impuse de noua conducere.

Rolul Președintelui este acela de a permite Directorului General să conducă, asigurându-se totodată de existența unei responsabilizări adecvate a acestuia din partea Consiliului. Președintele trebuie să țină în mod constant legătura cu Comitetul Executiv/Directoratul și, în special, cu Directorul General. Președintele trebuie să se consulte cu conducerea executivă în ceea ce privește aspectele de strategie, planificare, dezvoltare a afacerii, situații de risc, gestiune a riscului și conformitate. De asemenea, acesta ar trebui să promoveze deschiderea și dezbaterile, facilitând contribuția efectivă a administratorilor neexecutivi în special și asigurând dezvoltarea unor relații constructive între directorii executivi/Directorat și administratorii neexecutivi/Consiliul de Supraveghere. Sarcina sa este deosebit de sensibilă, impunând capacitatea de a face compromisuri și de a sintetiza viziunile celorlalți.⁷

Politici de guvernare⁸

- Termenii de referință

Prevederea A.1 recomandă societăților să aibă un regulament intern al Consiliului care să includă, printre alte documente, termenii de referință ai Consiliului și funcțiile cheie de conducere ale societății.

Termenii de referință ai Consiliului se adresează membrilor săi, echipei executive și oricărei persoane care asistă la ședințele Consiliului societății. Comitetele Consiliului și comitetele executive au, de asemenea, propriii lor termeni de referință (denumiți și „cartă”).

Termenii de referință detaliază rolurile, responsabilitățile, atribuțiile, componența, raporturile și funcționarea diferitelor organe de guvernare și modul în care acestea se află în legătură unele cu altele.

În plus, termenii de referință ai Consiliului includ, de regulă, prevederi privind gestionarea conflictului de interese⁹ (potrivit Prevederii A.2).

⁶ Art. 153² (3) din Legea nr. 31/1990 a societăților.

⁷ Mai multe informații privind rolul Președintelui se pot consulta pe pagina Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD) și a Consiliului de Raportare Financiară din Marea Britanie (FRC). A se vedea pagina Institutului Administratorilor la adresa <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 56-57. Pagina Consiliului de Raportare Financiară este disponibilă la adresa: <https://frc.org.uk/getattachment/c9ce2814-2806-4bca-a179-e390ecbed841/Guidance-on-Board-Effectiveness.aspx>, pag. 3.

⁸ Pentru referințe din alte jurisdicții, a se vedea pagina Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD), la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 3.

⁹ Un conflict de interese se referă la o situație în care un director din conducerea superioară, administrator, angajat, acționar, sau orice altă persoană interesată are, direct sau indirect, un interes de natură concurențială, comercială, profesională sau personală, care este sau ar putea fi în conflict cu îndatoririle sale față de societate. Definiția se extinde și asupra cazurilor în care interesele unei astfel de persoane pot fi percepute în mod rezonabil ca fiind în conflict cu

Anexele 1, 2 și 3 oferă exemple de termeni de referință pentru consiliul de administrație și comitetele de audit și nominalizare.

- Carta administratorului
- Deși nu este explicit menționată în Cod, o cartă a administratorului este în general pusă la dispoziția acționarilor ca parte din regulamentul intern al organelor de guvernare. Aceasta include, în general, principii, cum ar fi principiul confidențialității menționat în Secțiunea A: „În lipsa unei decizii contrare a Consiliului sau cu excepția cazului în care reglementările în vigoare nu impun dezvăluirea acestora, membrii Consiliului trebuie să respecte cu strictețe confidențialitatea lucrărilor, a dezbaterilor și a deciziilor luate.”
- Actul Constitutiv

Prevederea D.1.1. recomandă de asemenea societăților să publice actul constitutiv.

Actul constitutiv al unei societăți reprezintă constituția sa internă. Conținutul actului constitutiv este stabilit de către membrii unei societăți și constituie un contract între societate și membrii acesteia. Acesta contribuie la asigurarea desfășurării activității societății într-o manieră cât mai eficientă și lipsită de piedici, prevede modul în care societatea va lua decizii și include diverse aspecte în legătură cu acțiunile societății. Prevederile legale impun ca fiecare societate să aibă un act constitutiv, care este angajant pentru societate și toți membrii acesteia.¹⁰

- Delegarea autorității¹¹

Principiile din Secțiunea A precizează: „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.”

Delegarea corespunzătoare a autorității este fundamentală din perspectiva guvernanței corporative, respectiv din punct de vedere al modului în care entitățile sunt conduse și controlate. Autoritatea trebuie însă definită în mod clar, astfel încât deciziile să fie luate și măsurile să fie întreprinse de persoanele corespunzătoare. Acesta este scopul unei politici care reglementează delegarea autorității. În general, autoritatea trebuie delegată astfel încât deciziile să poată fi luate în modul cel mai eficient.

În practică, delegarea autorității este adesea administrată cu ajutorul unei cartă a autorității. Această carte stabilește cine sunt persoanele care formulează propuneri, care le revizuiesc, care decid și cărora li se raportează, pentru toate domeniile în care se adoptă decizii importante (de ex., strategie, buget, organizare, remunerare, achiziții, vânzări etc.).

- Formalizarea delegării autorității:

Clarifică care sunt competențele rezervate Consiliului și oferă îndrumare Președintelui privind aspectele conținute de ordinea de zi a Consiliului; și

îndatoririle sale față de societate. Potențiale conflicte de interese pot rezulta din utilizarea bunurilor societare, asocierea cu societăți concurente, utilizarea informațiilor primite în contextul exercitării îndatoririlor de administrator sau din încheierea de tranzacții cu afiliați.

¹⁰ A se consulta <https://ewf.companieshouse.gov.uk/help/en/stdwf/webIncHelp.html>.

¹¹ Un exemplu de delegare a autorității este furnizat aici: <https://www.credit-suisse.com/media/cc/docs/governance/organizational-guidelines-and-regulations-en.pdf>.

Oferă membrilor Consiliului o imagine transparentă a procesului decizional al conducerii executive; și

Este utilizată ca instrument pentru evaluarea performanței conducerii executive în baza responsabilităților;

Limitează răspunderea potențială a membrilor Consiliului și ai conducerii executive, asigurând delegarea și exercitarea autorității cu diligență.

Această politică este aprobată de Consiliu și trebuie implementată de Consiliu și conducerea superioară. Această politică nu se pune, de regulă, la dispoziția deținătorilor de interese (*stakeholderi*).



2. Componenta Consiliului¹²

2.1. Principii generale

Componenta Consiliului și a comitetelor sale trebuie să prezinte un echilibru corespunzător în ceea ce privește competența, experiența, diversitate de gen, cunoștințele și independența membrilor, care să permită acestora îndeplinirea în mod eficient a îndatoririlor și responsabilităților. Este recomandabil ca majoritatea membrilor neexecutivi ai Consiliului sau ai Consiliului de Supraveghere să fie independenți.

Codul de Governanță Corporativă al BVB, pag. 3

2.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”)

A.3. Consiliul de Administrație sau Consiliul de Supraveghere trebuie să fie format din cel puțin cinci membri.

A.4. Majoritatea membrilor Consiliului de Administrație trebuie să nu aibă funcție executivă. Cel puțin un membru al Consiliului de Administrație sau al Consiliului de Supraveghere trebuie să fie independent în cazul societăților din Categoria Standard. În cazul societăților din Categoria Premium, nu mai puțin de doi membri neexecutivi ai Consiliului de Administrație sau ai Consiliului de Supraveghere trebuie să fie independenți. Fiecare membru independent al Consiliului de Administrație sau al Consiliului de Supraveghere, după caz, trebuie să depună o declarație la momentul nominalizării sale în vederea alegerii sau realegerii, precum și atunci când survine orice schimbare a statutului său, indicând elementele în baza cărora se consideră că este independent din punct de vedere al caracterului și judecății sale și după următoarele criterii:

A.4.1. nu este Director General/director executiv al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut o astfel de funcție în ultimii cinci (5) ani.

A.4.2. nu este angajat al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut o astfel de funcție în ultimii cinci (5) ani.

A.4.3. nu primește și nu a primit remunerație suplimentară sau alte avantaje din partea societății sau a unei societăți controlate de aceasta, în afară de cele corespunzătoare calității de administrator neexecutiv.

¹² Mai multe informații privind împărțirea rolurilor între Președinte și Directorul General se pot găsi pe pagina Institutului Administratorilor din Marea Britanie (Iod) și pe pagina OCDE. A se consulta pagina Institutului Administratorilor la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 3-4. A se vedea pagina OCDE la adresa: <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceprinciples/43653645.pdf>; Ghid Practic de Governanță Corporativă (2011); Cap. 4.

A.4.4. nu este sau nu a fost angajatul sau nu are sau nu a avut în cursul anului precedent o relație contractuală cu un acționar semnificativ al societății, acționar care controlează peste 10% din drepturile de vot, sau cu o companie controlată de acesta.

A.4.5. nu are și nu a avut în anul anterior un raport de afaceri sau profesional cu societatea sau cu o societate controlată de aceasta, fie în mod direct fie în calitate de client, partener, acționar, membru al Consiliului/Administrator, director general/director executiv sau angajat al unei societăți dacă, prin caracterul său substanțial, acest raport îi poate afecta obiectivitatea.

A.4.6. nu este și nu a fost în ultimii trei ani auditorul extern sau intern ori partener sau asociat salariat al auditorului financiar extern actual sau al auditorului intern al societății sau al unei societăți controlate de aceasta.

A.4.7. nu este director general/director executiv al altei societăți unde un alt director general/director executiv al societății este administrator neexecutiv.

A.4.8. nu a fost administrator neexecutiv al societății pe o perioadă mai mare de doisprezece ani.

A.4.9. nu are legături de familie cu o persoană în situațiile menționate la punctele A.4.1. și A.4.4.

A.5. Alte angajamente și obligații profesionale relativ permanente ale unui membru al Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în Consiliul unor societăți și instituții non-profit, trebuie dezvăluite acționarilor și investitorilor potențiali înainte de nominalizare și în cursul mandatului său.

A.6. Orice membru al Consiliului trebuie să prezinte Consiliului informații privind orice raport cu un acționar care deține direct sau indirect acțiuni reprezentând peste 5% din toate drepturile de vot. Această obligație se referă la orice fel de raport care poate afecta poziția membrului cu privire la chestiuni decise de Consiliu.

A.7. Declarația privind guvernarea corporativă trebuie să cuprindă informații referitoare la numărul exact de membri independenți din Consiliul de Administrație sau din Consiliul de Supraveghere.

2.3. Comentariu

Componența echilibrată a Consiliului¹³

Un Consiliu eficient conduce și asigură controlul efectiv al societății și al conducerii executive a acesteia. Potrivit Comentariului de la punctul 1.3, Consiliul are o perspectivă de ansamblu și conduce, monitorizează și supraveghează conducerea executivă. Acesta trebuie să câștige încrederea conducerii executive și să acționeze ca un consilier obiectiv al acesteia, însă trebuie,

¹³ Pentru mai multe informații, a se consulta pagina Institutului Administratorilor la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 3-4 și pagina Asociației Asiguratorilor Britanici, la adresa: <https://www.avis.co.uk/media/5920/ABI-Report-on-Board-Effectiveness-2012-Final.pdf>, pag. 18.

de asemenea, să aibă curajul colectiv de a contesta deciziile conducerii executive atunci când este necesar.

Un Consiliu își poate îndeplini funcțiile de conducere și control numai dacă membrii săi au cunoștințele, competențele și experiența corespunzătoare. Acestea din urmă se raportează adesea la activitatea societății, însă trebuie să includă, de asemenea, o varietate de alte competențe, precum cele contabile, legale, organizatorice, etc.

Se consideră, de asemenea, că un Consiliu trebuie să cuprindă o gamă diversă de personalități, caractere, aptitudini și experiențe pentru a funcționa cu succes. Consiliile variate și diverse au mai mari șanse de a fi Consilii eficiente, mai capabile să înțeleagă clienții și acționarii și să beneficieze de perspective proaspete, idei noi, provocări reale și o gamă largă de experiențe. Acestea duc, la rândul lor, la luarea și implementarea de decizii mai bune¹⁴. Președintele Consiliului joacă un rol cheie în crearea unui Consiliu incluziv, care îmbrățișează diversitatea și promovează provocarea. Aceste criterii trebuie avute în vedere la nominalizarea administratorilor (menționată la punctul 4. Nominalizare) și la evaluarea Consiliului (menționată la punctul 3.3. Comentariu).

Egalitatea de gen, în special, a primit recent o atenție sporită, în inițiative de afaceri cum ar fi Clubul 30% sau introducerea cotelor sau a valorilor țintă în Franța, Norvegia, Spania, Belgia, Olanda, Regatul Unit și Italia. O propunere de directivă¹⁵ a Comisiei Europene stabilește un obiectiv cantitativ de reprezentare în proporție de cel puțin 40% pentru fiecare gen în rândul administratorilor neexecutivi (ai membrilor consiliului de supraveghere în sistemul dualist), până în anul 2020 (sau 2018 pentru întreprinderile de stat).

Administratorii executivi și neexecutivi

*Administratorii Executivi*¹⁶

Administratorii executivi sunt membrii Consiliilor unitare care, în calitate executivă, răspund de desfășurarea activităților zilnice și conducerea executivă a societății. Aceștia au aceleași îndatoriri ca alți membri ai Consiliului. Atunci când sunt angajați în activitățile Consiliului, aceste îndatoriri și responsabilități se extind asupra întregii activități, nu numai asupra părții care este acoperită de rolurile lor executive individuale¹⁷. În calitate de membri ai Consiliului, aceștia răspund direct față de acționari și contribuția lor la activitatea Consiliului trebuie evaluată în mod frecvent (a se vedea Comentariul 3.3.).

¹⁴ Pentru mai multe informații, a se consulta materialul Egon Zehnder (2015) 2014 Egon Zehnder European Board Diversity Analysis, disponibil la adresa:

http://www.egonzehnder.com/files/2014_egon_zehnder_european_board_diversity_analysis.pdf.

¹⁵ Directiva propusă este discutată în prezent de Statele Membre în Consiliu. În baza acestui cadru nou, societățile ar trebui să dezvăluie criteriile de calificare aplicate în cazul în care se contestă o numire. Propunerea Comisiei se aplică societăților listate la bursele de valori din Statele Membre UE, dar exclude toate societățile mici și mijlocii (IMM-urile), chiar dacă sunt listate la bursele de valori. Pentru mai multe informații, accesați http://ec.europa.eu/justice/newsroom/gender-equality/news/121114_en.htm și http://ec.europa.eu/justice/gender-equality/files/womenonboards/wob-factsheet_2015-04_en.pdf.

¹⁶ Mai multe informații privind rolul Președintelui sunt oferite pe pagina de internet a OCDE și pe pagina de internet a Consiliului de Raportare Financiară. A se vedea principiile OCDE privind Guvernanța Corporativă accesând <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, pag. 24-25. Consiliul de Raportare Financiară din Marea Britanie (FRC): <https://www.frc.org.uk/getattachment/c9ce2814-2806-4bca-a179-e390ecbed841/Guidance-on-Board-Effectiveness.aspx>, pag. 4.

¹⁷ Acest principiu se regăsește în legislația română (există o serie de prevederi relevante, inclusiv Art. 142 și Art. 144² (1) din Legea nr. 31/1990 a societăților).

Administratorii neexecutivi (ANE)

Un administrator neexecutiv este un membru al Consiliului care nu se implică în conducerea executivă zilnică a societății. Aceasta înseamnă că un administrator neexecutiv poate aduce o contribuție creativă Consiliului, aducând critici obiective și jucând un rol valoros în monitorizarea conducerii executive.

Independența administratorilor neexecutivi¹⁸

Consiliul reprezintă în mod efectiv interesele societății, per ansamblu. În virtutea independenței ANE (potrivit prevederii A.4 din Cod¹⁹), aceștia pot fi obiectivi și pot evalua performanța și interesele economice ale societății fără a se afla în vreun conflict de interese și fără a fi influențați de către părțile interesate.

Relațiile cu acționarii pot fi definite ca fiind oricare dintre relațiile prevăzute în Standardul Contabil Internațional 24 (IAS24) (a se vedea secțiunea C.3 privind tranzacțiile între părți afiliate).

Codul conține criterii detaliate pentru verificarea independenței unui administrator. Numai administratorii neexecutivi pot fi considerați independenți. Potrivit Codului, aceștia nu trebuie să primească remunerație suplimentară sau alte avantaje, precum beneficii în natură.

Se recomandă modificarea periodică a componenței Consiliului. Adesea, astfel de modificări favorizează dezvoltarea unei gândiri independente și inovatoare. Consiliile care urmează cele mai bune practici urmăresc să asigure un echilibru între experiența și nivelul de cunoaștere a societății și viziunea nouă pe care o pot aduce noii administratori. În unele jurisdicții, se consideră că un administrator nu mai este independent dacă acesta a avut calitatea de membru al Consiliului de Administrație al unei societăți pentru o anumită perioadă (nouă ani în Marea Britanie, iar în România nu mai mult decât trei mandate).

Cu toate acestea, independența reiese nu numai din respectarea prevederilor A.4.1 - A.4.9, ci și din independența pe care o demonstrează administratorii prin caracter și judecată. Faptul că un administrator este considerat a fi integru și este respectat în piață constituie, adesea, un indiciu suplimentar al independenței. Faptul că un administrator se bazează în mod semnificativ pe venitul generat de poziția sa de membru al Consiliului ar putea constitui o limitare a independenței acestuia. Prin urmare, depunerea unei declarații de independență și semnalarea oricăror schimbări care intervin în legătură cu statutul său, potrivit prevederii A.4, sunt esențiale. Această declarație trebuie să precizeze dacă există sau ar putea exista relații sau circumstanțe care pot afecta judecata unui administrator. În cazul în care un administrator se consideră independent, în ciuda existenței unor astfel de relații sau circumstanțe, acesta trebuie să ofere argumente în susținerea afirmației sale.

¹⁸ A se consulta pagina Corporației Financiare Internaționale (IFC), disponibilă la adresa: <http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/9d10d4804091a9a7b3f4b3cdd0ee9c33/Independent+Director+IFC+Definition+2012.pdf?MOD=AJPERES>.

¹⁹ Criterii de evaluare a independenței administratorilor sunt de asemenea prevăzute de Art. 138² (2) din Legea nr. 31/1990 a societăților. Criteriile menționate în prevederea A.4.4 din Cod sunt mai stricte față de criteriile analoage prevăzute de lege, în timp ce prevederea A.4.8 din Cod este mai puțin strictă față de prevederea legală analoagă care limitează independența la trei mandate de maxim patru ani (a se vedea lit. h) din Art. 138² (2) al Legii nr. 31/1990 a societăților).

3. Funcționarea Consiliului²⁰

3.1. Principii generale

Consiliul se va asigura că o procedură formală, riguroasă și transparentă este adoptată cu privire la desemnarea noilor membri ai Consiliului. Toți membrii Consiliului trebuie să poată alocă timp suficient societății pentru a-și îndeplini atribuțiile în mod adecvat. Consiliul trebuie să se asigure că este informat în mod adecvat pentru a-și îndeplini pe deplin sarcinile.

Codul de Guvernanță Corporativă al BVB, pag. 3

3.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”)

A.7. Societatea trebuie să desemneze un secretar al Consiliului responsabil de sprijinirea activității Consiliului.

A.8. Declarația privind guvernanța corporativă va informa dacă a avut loc o evaluare a Consiliului sub conducerea Președintelui sau a comitetului de nominalizare și, în caz afirmativ, va rezuma măsurile cheie și schimbările rezultate în urma acesteia. Societatea trebuie să aibă o politică/ghid privind evaluarea Comitetului cuprinzând scopul, criteriile și frecvența procesului de evaluare.

A.9. Declarația privind guvernanța corporativă trebuie să conțină informații privind numărul de întâlniri ale Consiliului și comitetelor în cursul ultimului an, participarea administratorilor (în persoană și în absență) și un raport al Consiliului și comitetelor cu privire la activitățile acestora.

3.3. Comentariu

Secretarul Consiliului²¹

Președintele creează condițiile necesare pentru a asigura eficiența întregului Consiliu și a fiecărui administrator prin:

²⁰ Mai multe informații cu privire la funcționarea Consiliului în alte jurisdicții se pot obține de pe paginile de internet ale Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD) și ale Consiliului de Raportare Financiară din Marea Britanie (FRC). A se consulta pagina Institutului Administratorilor la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 5-11 și pagina Consiliului de Raportare Financiară la adresa: <https://www.frc.org.uk/getattachment/c9ce2814-2806-4bca-a179-e390eched841/Guidance-on-Board-Effectiveness.aspx>.

²¹ Mai multe informații privind rolul Secretarului Consiliului în Marea Britanie sunt oferite de Institutul Secretarilor și Administratorilor Certificați din Marea Britanie (ICSA), pe pagina: <https://www.icsa.org.uk/assets/files/pdfs/081020%20-20Corp%20Gov%20role%20of%20co%20sec.pdf>.

- Respectarea celor mai înalte standarde de integritate și probitate;
- Stabilirea unor așteptări clare cu privire la cultura organizațională, valorile și conduitele promovate de societate;
- Stabilirea ordinii de zi a Consiliului²² cu ajutorul Secretarului Consiliului²³;
- Furnizarea, în timp util, a unor materiale informative de calitate înaltă²⁴;
- Asigurarea faptului că procesele de luare a deciziilor Consiliului sunt eficiente și că propunerile de importanță majoră sunt dezbătute și contestate în mod suficient;
- Asigurarea determinării de către Consiliu a naturii și gravității riscurilor majore pe care societatea este dispusă să le accepte în implementarea strategiei sale; și
- Asigurarea unei comunicări eficiente cu acționarii²⁵ și alți deținători de interese (stakeholderi).

Președintele trebuie să beneficieze de sprijinul unui Secretar al Consiliului competent, având experiența și pregătirea profesională necesare, care să participe la adunările Consiliului. Secretarul Consiliului (un angajat cu o funcție superioară sau un avocat) va oferi servicii tuturor membrilor Consiliului, rolul său constând în sprijinirea Președintelui și a celorlalți membri ai Consiliului, atât la nivel de grup cât și în mod individual, și în asigurarea respectării de către Consiliu a regulilor interne, precum și a legilor și reglementărilor relevante.

Acționând sub îndrumarea Președintelui, Secretarul Consiliului va răspunde, printre altele, de asigurarea unei comunicări eficiente între Consiliu și comitetele Consiliului, precum și între conducerea executivă și Consiliu. Prin urmare, deși nu se prevede în mod expres în Cod, bunele practici recomandă ca Secretarul Consiliului (sau persoana desemnată de acesta) să acționeze ca Secretar al comitetelor Consiliului. Nu constituie o bună practică îndeplinirea funcției de Secretar al Consiliului de către auditorul intern sau un ANE independent. Îndatoririle Secretarului includ facilitarea integrării și a dezvoltării profesionale a membrilor Consiliului, conform cerințelor aplicabile, precum și organizarea eficientă a adunărilor acționarilor, facilitarea comunicării dintre acționari și Consiliu și asigurarea conformității cu cerințele prevăzute de lege și reglementările aplicabile. Mai multe informații cu privire la rolul Secretarului Societății sunt incluse în Anexa 4.

În procesul-verbal al fiecărei ședințe se consemnează lucrările și deciziile Consiliului și ale comitetelor sale.²⁶ Procesul-verbal relevant este transmis fiecărui participant și aprobat la următoarea ședință a Consiliului sau a comitetului și este păstrat de către Secretarul Consiliului.

Evaluarea Consiliului²⁷

Consiliile de Administrație trebuie să își evalueze în mod constant echilibrul mixului de competențe, să monitorizeze și să își sporească eficiența, să își maximizeze punctele forte și să identifice aspectele care trebuie îmbunătățite. Aceasta se realizează, în general, sub forma unei

²² *Obligația Președintelui de a stabili ordinea de zi a Consiliului este prevăzută în mod expres de legislația română (a se vedea art. 141 (2) din Legea nr. 31/1990 a societăților).*

²³ *A se vedea prevederea A.7 din Cod.*

²⁴ *Obligația Președintelui de a asigura informarea adecvată a membrilor Consiliului cu privire la aspectele de pe ordinea de zi este, de asemenea, o cerință legală (a se vedea Art. 141 (2) din Legea nr. 31/1990 a societăților).*

²⁵ *Obligația Președintelui de a coordona activitatea Consiliului și de a raporta către adunarea generală a acționarilor este, de asemenea, o cerință legală (a se vedea art. 140¹ (4) din Legea nr. 31/1990 a societăților).*

²⁶ *Consemnarea în procesul verbal a ordinii deliberărilor și a deciziilor adoptate este o cerință legală*

²⁷ *A se consulta pagina de internet a Institutului de Secretari și Administratori Certificați din Marea Britanie (ICSA), la adresa: <https://www.icsa.org.uk/products-and-services/icsa-board-evaluation>.*

autoevaluări anuale a eficienței Consiliului și a comitetelor sale. În general, în scopul evaluării, fiecare membru al Consiliului completează un chestionar și poartă o discuție individuală cu Președintele Consiliului, asistat de regulă de Secretarul Consiliului. Numeroase Consilii care aplică cele mai bune practici evaluează, în mod explicit, performanța Președinților, iar în unele țări evaluarea implică, de asemenea, o verificare a performanței și a contribuției fiecărui membru al Consiliului.

Numeroase Coduri din UE prevăd cerința realizării unor evaluări externe ale Consiliului la fiecare trei ani. În acest mod, Consiliul obține o imagine obiectivă asupra performanței și eficienței sale. Evaluările periodice ale Consiliului au devenit, în prezent, un element standard al guvernantei corporative pentru majoritatea societăților listate la bursele de valori din statele membre ale UE și fac parte din așteptările investitorilor. În medie, 70% dintre Consiliile societăților listate la bursă realizează o evaluare anuală oficială - procentul este mai mare în Marea Britanie (100%), Suedia (87%) și Finlanda (81%).²⁸

Publicarea unui rezumat al punctelor de acțiune cheie care rezultă din evaluarea Consiliului constituie o bună practică. Aceste puncte de acțiune sunt incluse, adesea, în raportul descriptiv al Președintelui. Un exemplu de rezumat este prezentat în Manual, Secțiunea A.

Numărul ședințelor și timpul alocat de Administratori²⁹

Frecvența ședințelor Consiliului depinde de anumiți factori, cum ar fi complexitatea organizației și numărul de comitete ale Consiliului care au fost create pentru a discuta aspecte specifice și pentru a raporta Consiliului cu privire la discuțiile și propunerile acestora. În cursul desfășurării obișnuite a activității, un Consiliu se va întruni cel puțin o dată pe trimestru³⁰, pentru a-și îndeplini sarcinile recurente și pentru a gestiona evenimentele excepționale. În urma unui studiu comparativ efectuat la nivelul unui număr de 376 de societăți europene³¹, s-a constatat că, în medie, Consiliile se întruneau de 8 ori pe an; Comitetele de Audit se întruneau în medie de 5 ori pe an, iar Comitetele de Nominalizare de 4 ori pe an.

Pentru organizațiile relativ simple, în care Consiliul se întrunește trimestrial, este de așteptat ca un administrator să aloce Consiliului cel puțin zece zile pe an. Deținerea funcției de membru al unui comitet al Consiliului poate însemna alocarea unui număr de cel puțin patru/șase zile în plus.

În organizații mai complexe, cum ar fi băncile, numărul de zile necesar a fi alocate Consiliului poate fi mult mai mare. Bănci precum HSBC raportează o normă de lucru de 30-36 de zile pe an³².

Constituie o bună practică adoptarea de către Consiliu a unui program al ședințelor și a unei ordini de zi pentru o perioadă de 12 luni la începutul fiecărui an calendaristic, pentru asigurarea faptului că membrii Consiliului își vor rezerva timpul necesar a fi alocat ședințelor și că membrii conducerii executive vor ști care sunt perioadele în care vor trebui să raporteze Consiliului. Acest program va

²⁸ Heidrick & Struggles, *Towards Dynamic Governance (Trecerea la o guvernare dinamică)*, 2014, pag. 31.

²⁹ A se consulta pagina de internet a Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD) (2008): *The Effective Board - Building Individual and Board Success*, pag. 68, material disponibil la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>.

³⁰ Conform legislației române, Consiliul de Administrație trebuie să se întrunească cel puțin o dată pe trimestru (a se vedea Art. 141 (1) din Legea nr. 31/1990 a societăților).

³¹ HayGroup (2014), *Non-executive directors in Europe: Painting a picture of pay practices, structures and diversity of leading European companies (Administratori neexecutivi în Europa: O imagine de ansamblu asupra practicilor de remunerare, structurii și diversității la nivelul societăților europene de top)*, pag.1, disponibil la adresa: <http://www.haygroup.com/~media/files/resources/documents/hg%20ned%20report%202014.ashx>.

³² HSBC Holding (2013), *Raportul anual pe anul 2012*, pag. 309.

putea fi revizuit în conformitate cu necesitățile societății, pentru a permite îndeplinirea de către Consiliu a responsabilităților sale și analiza de către Consiliu a tuturor chestiunilor prezentate în atenția sa.

Activitățile de raportare ale Consiliului și comitetelor

Potrivit prevederii A.9, declarația anuală de Guvernanță Corporativă trebuie să conțină un raport privind activitățile desfășurate de Consiliu și de comitete în cursul anului care face obiectul analizei. Astfel, Consiliul trebuie să raporteze modul în care și-a îndeplinit obligațiile în decursul anului. O listă detaliată a informațiilor care trebuie raportate este inclusă în Manualul privind Raportarea în Materie de Guvernanță Corporativă (a se vedea Anexa 2).



4. Nominalizare³³

4.1. Principiul general

Consiliul se va asigura că o procedură formală, riguroasă și transparentă este adoptată cu privire la desemnarea noilor membri ai Consiliului.

Codul de Governanță Corporativă al BVB, pag. 3

4.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau expliți”)

A.11. Consiliul societăților din Categoria Premium trebuie să înființeze un comitet de nominalizare format din persoane fără funcții executive, care va conduce procedura nominalizărilor de noi membri în Consiliu și va face recomandări Consiliului. Majoritatea membrilor comitetului de nominalizare trebuie să fie independentă.

4.3. Comentariu

Desemnarea de noi membri ai Consiliului

O sarcină esențială a Consiliului constă în planificarea identificării succesorilor la nivelul Consiliului și promovarea unui mix echilibrat de competențe, conform principiilor de alcătuire a Consiliului.

În societățile care aplică cele mai bune practici, Consiliul adoptă o politică privind nominalizarea membrilor, care este implementată de Comitetul de Nominalizare, pentru a asigura o procedură eficientă și transparentă în ceea ce privește nominalizarea membrilor Consiliului. Politica privind nominalizarea se referă la:

- Criteriile de selecție. În acest sens, numeroase societăți care aplică cele mai bune practici au stabilit o “matrice” a competențelor necesare și revizuiesc periodic această matrice pentru a stabili dacă există orice lacune în ceea ce privește componența actuală a Consiliului;

³³ Mai multe informații sunt disponibile pe pagina de internet a Institutului Administratorilor din Marea Britanie (IoD), la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 78 – 83; pe pagina de internet a Institutului Secretarilor Certificați, la adresa: <http://hb.betterregulation.com/external/ICSA%20guidance%20on%20joining%20the%20right%20board.pdf>; și în nota publicată de Institutul Administratorilor din Singapore cu privire la procedura de numire a noilor administratori, la adresa: http://www.sid.org.sg/system/application/views/pdf/SGP_No_2.pdf.

- Proceduri de desemnare a membrilor Consiliului;
- Politica de diversitate a Consiliului, inclusiv egalitatea de gen (pentru a îndeplini cerința de diversitate menționată la punctul 2.3. Comentariu);
- Revizuirea periodică a dimensiunii și componenței Consiliului;
- Evaluarea mixului de abilități, viziuni, competențe, cunoștințe, calificări și experiență relevante în raport cu obiectivele societății și o descriere a rolului și capacităților necesare pentru un anumit mandat (potrivit punctului 3.3. Comentariu);
- Procedura de identificare și selecție a persoanelor nominalizate.

În România, termenul fiecărui mandat este limitat la patru ani. În majoritatea societăților care aplică cele mai bune practici, mandatele membrilor Consiliului sunt de cel mult trei ani, pentru a asigura responsabilizarea membrilor Consiliului față de acționari pentru activitatea desfășurată și există posibilitatea reînnoirii componenței Consiliului la anumite intervale de timp. Termenele mandatelor pot fi repartizate astfel însă să se evite înlocuirea în bloc a Consiliului, într-o singură adunare generală, și să se asigure preluarea ordonată a mandatelor de administrator.

Comitetul de Nominalizare

Comitetul de Nominalizare este un comitet al Consiliului care oferă acestuia suport și consiliere în aspecte legate de eficiența Consiliului și de desemnarea membrilor acestuia. Dat fiind faptul că activitatea Comitetelor de Nominalizare este axată pe chestiuni legate de componența Consiliului, acestea sunt adesea prezidate de Președintele Consiliului.

Comitetul de Nominalizare asistă Consiliul prin stabilirea principiilor de selecție a candidaților pentru funcția de membri ai Consiliului de Administrație, selectarea candidaților pentru alegerea sau realegerea în Consiliul de Administrație și formularea de propuneri supuse deciziei Consiliului de Administrație.

Mai multe informații privind scopul, componența, atribuțiile, obligațiile și funcționarea Comitetului de Nominalizare sunt prezentate în Anexa 3: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Nominalizare.

Secțiunea B

Sistemul de gestiune a riscului și control intern

1. Stabilirea cadrului pentru gestiunea riscului și controlul intern³⁴

1.1. 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.

Codul de Governanță Corporativă al BVB, pag. 6

1.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”)

B.1. Consiliul trebuie să înființeze un comitet de audit în care cel puțin un membru trebuie să fie administrator neexecutiv independent. Majoritatea membrilor, incluzând președintele, trebuie să fi dovedit ca au calificare adecvată relevantă pentru funcțiile și responsabilitățile comitetului. Cel puțin un membru al comitetului de audit trebuie să aibă experiența de audit sau contabilitate dovedită și corespunzătoare. În cazul societăților din Categoria Premium, comitetul de audit trebuie să fie format din cel puțin trei membri și majoritatea membrilor comitetului de audit trebuie să fie independenți.

B.2. Președintele comitetului de audit trebuie să fie un membru neexecutiv independent.

³⁴ A se consulta pagina de internet COSO, Îndrumări privind controlul intern, material disponibil la adresa: <http://www.coso.org/IC.htm> și pagina de internet OCDE, Gestiunea riscului și governanța corporativă, material disponibil la adresa: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/risk-management-and-corporate-governance_9789264208636-en#page1.

1.3. Comentariu

Sistemul de gestiune a riscului și control intern

Consiliul este responsabil, în final, de monitorizarea tuturor riscurilor legate de performanța financiară și operațională a societății. În îndeplinirea acestui rol, Consiliul se va asigura că societatea stabilește un cadru eficient pentru identificarea, monitorizarea și gestiunea riscurilor. Crearea unui astfel de cadru presupune, în mod normal, din partea conducerii executive:

- Să identifice riscurile cheie, evaluând și monitorizând aceste riscuri în funcție de impactul potențial și în funcție de probabilitatea materializării acestora (de ex., printr-un registru de risc);
- Să stabilească structuri organizatorice care să își asume răspunderea pentru gestiunea riscurilor la nivelul societății;
- Să stabilească indicatori cheie de risc pentru monitorizarea performanței societății în raport cu tipurile de risc (de ex., risc operațional, risc de resurse umane, risc juridic etc.); și
- Să informeze periodic Consiliul cu privire la statusul riscurilor semnificative, inclusiv cu privire la acțiunile societății în vederea gestionării acestor riscuri.

Consiliul se va asigura că acest cadru de gestiune a riscului este completat de un sistem de control intern care prevede un nivel corespunzător al politicilor, procedurilor și proceselor pentru limitarea riscurilor și îndeplinirea obiectivelor societății. Consiliul unei societăți listate la bursă poate lua în considerare adoptarea strategiei celor *trei linii de apărare* în sistemul de control intern (A se vedea comentariul privind „sistemul de control intern” de la punctul 2.3. de mai jos).

În cadrul acestui proces, o responsabilitate cheie a Consiliului este aceea de a stabili suficiente mecanisme de control pentru a proteja societatea de riscurile de raportare financiară, asigurând că toate rapoartele financiare întocmite de conducerea executivă prezintă o imagine corectă a situației financiare a societății.

Comitetul de Audit

Comitetul de Audit trebuie să sprijine Consiliul în supravegherea sistemului de control intern, în special în ceea ce privește eficacitatea raportării financiare. La nivelul UE³⁵, existența unui Comitet de Audit este o cerință pentru toate societățile listate la bursă și alte entități de interes public³⁶.

Codul îndeplinește cerințele minime ale UE prin faptul că prevede obligația de a numi cel puțin un membru cu experiență în contabilitate sau audit în Comitetul de Audit³⁷. Prin participarea

³⁵ Art. 39, Directiva 2014/56/UE de modificare a Directivei 2006/43/CE privind auditul legal al conturilor anuale și al conturilor consolidate.

³⁶ Înființarea unui comitet de audit este, de asemenea, o cerință legală obligatorie pentru societățile române listate pe piața reglementată (a se vedea Art. 47 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 90/2008 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate, în coroborare cu Art. 34 din Legea contabilității nr. 82/1991).

³⁷ Legislația română impune ca cel puțin un membru al Comitetului de Audit să aibă experiență de audit și/sau contabilitate (a se vedea Art. 140² (2) din Legea nr. 31/1990 a societăților, precum și Art. 47 (1) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 90/2008 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate).

membrilor cu experiență, comitetul are aptitudinea de a funcționa ca principal organism de control al societății. Membrul cu experiență trebuie să dețină următoarele atribute:

- O bună înțelegere a principiilor contabile general acceptate și a situațiilor financiare;
- Abilitatea de a evalua aplicarea generală a acestor principii în legătură cu estimările contabile și rezervele;
- Experiență în întocmirea, auditarea, analizarea și evaluarea situațiilor financiare care implică aspecte contabile complexe și de mare importanță;
- O înțelegere a controalelor interne și a procedurilor de raportare financiară; și
- O înțelegere a funcțiilor Comitetului de Audit.³⁸

Nu mai puțin, Comitetul de Audit, ca întreg, trebuie să dispună de un mix de aptitudini care să corespundă responsabilităților care intră în sfera de competență a comitetului. Aceste aptitudini pot include experiența în cadrul industriei relevante, înțelegerea factorilor specifici prin care societatea adaugă valoare, cunoștințe în ceea ce privește gestiunea riscurilor, cunoașterea reglementărilor relevante și experiența în domeniul conformității.

Un set de aptitudini colective corespunzătoare trebuie completat de prezența unei majorități de administratori independenți în comitet. Aceasta va permite comitetului să testeze conducerea executivă și să îi conteste în mod suficient deciziile cu privire la diferite chestiuni și să ofere asigurări rezonabile acționarilor (în special acționarilor minoritari) în ceea ce privește independența activității de supraveghere a situațiilor financiare, a activelor societății sau a tranzacțiilor cu părțile afiliate. În majoritatea societăților mari listate la bursă, care aplică cele mai bune practici, Comitetele de Audit sunt formate exclusiv din administratori independenți: HayGroup³⁹ a analizat un număr de 376 de societăți europene și acestea aveau, în medie, un Comitet de Audit format integral din membri independenți. Deși Codul nu impune acest lucru, trebuie reținut că independența Comitetului de Audit este adesea o cerință cheie a investitorilor și, în unele jurisdicții de referință (de ex., SUA, Marea Britanie, etc.), acest aspect este obligatoriu sau așteptat în mod deosebit.

Mai multe informații cu privire la responsabilitățile, componența și funcționarea Comitetului de Audit sunt disponibile în Anexa 2: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Audit.

³⁸ În baza cerințelor Sarbanes-Oxley privind expertiza financiară a membrilor Comitetului de Audit.

³⁹ HayGroup (2014), *Non-executive directors in Europe: Painting a picture of pay practices, structures and diversity of leading European companies* (Administratori neexecutivi în Europa: O imagine de ansamblu asupra practicilor de remunerare, structurii și diversității la nivelul societăților europene de top), pag. 11, disponibil la adresa: <http://www.haygroup.com/~media/files/resources/documents/hg%20ned%20report%202014.ashx>.

2. Responsabilizarea în ceea ce privește controlul intern⁴⁰

2.1. Principiu general

Societatea trebuie să organizeze audituri interne în scopul de a evalua în mod independent, periodic, siguranța și eficiența sistemului de gestiune a riscului și control intern și practicile de guvernare corporativă. Consiliul de Administrație sau Consiliul de Supraveghere, după caz, trebuie să înființeze un comitet de audit independent care să poată asigura integritatea raportării financiare și a sistemului de control intern, inclusiv a procedurilor de audit intern și extern.

Codul de Guvernare Corporativă al BVB, pag. 6

2.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere („aplici sau explici”)

B.3. În cadrul responsabilităților sale, comitetul de audit trebuie să efectueze o evaluare anuală a sistemului de control intern.

B.4. Evaluarea trebuie să aibă în vedere eficacitatea și cuprinderea funcției de audit intern, gradul de adecvare al rapoartelor de gestiune a riscului și de control intern prezentate către comitetul de audit al Consiliului, promptitudinea și eficacitatea cu care conducerea executivă soluționează deficiențele sau slăbiciunile identificate în urma controlului intern și prezentarea de rapoarte relevante în atenția Consiliului.

B.5. Comitetul de audit trebuie să evalueze conflictele de interese în legătură cu tranzacțiile societății și ale filialelor acesteia cu părțile afiliate.

B.6. Comitetul de audit trebuie să evalueze eficiența sistemului de control intern și a sistemului de gestiune a riscului.

B.7. Comitetul de audit trebuie să monitorizeze aplicarea standardelor legale și a standardelor de audit intern general acceptate. Comitetul de audit trebuie să primească și să evalueze rapoartele echipei de audit intern.

B.8. Ori de câte ori Codul menționează rapoarte sau analize inițiate de Comitetul de Audit, acestea trebuie urmate de raportări periodice (cel puțin anual) sau ad-hoc care trebuie înaintate ulterior Consiliului.

⁴⁰ Mai multe informații sunt oferite de Institutul Administratorilor din Marea Britanie (IoD), la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 91.

B.9. Auditurile interne trebuie efectuate de către o divizie separată structural (departamentul de audit intern) din cadrul societății sau prin angajarea unei entități terțe independente.

B.10. În scopul asigurării îndeplinirii funcțiilor principale ale departamentului de audit intern, acesta trebuie să raporteze din punct de vedere funcțional către Consiliu prin intermediul comitetului de audit. În scopuri administrative și în cadrul obligațiilor conducerii de a monitoriza și reduce riscurile, acesta trebuie să raporteze direct directorului general.

2.3. Comentariu

Sistemul de control intern

Controlul intern este definit ca fiind un „proces derulat de Consiliul unei entități [...], conducerea executivă și alt tip de personal, în scopul de a oferi asigurări rezonabile cu privire la îndeplinirea obiectivelor care se încadrează în următoarele categorii:

- *Eficacitatea și eficiența operațiunilor.*
- *Acuratețea raportărilor financiare.*
- *Conformitatea cu legile și reglementările aplicabile.”⁴¹*

Cu alte cuvinte, un control reprezintă orice măsură întreprinsă de Consiliu, conducerea executivă și personal pentru gestiunea riscurilor care împiedică societatea să-și îndeplinească obiectivele și scopurile. Conducerea executivă a societății răspunde direct de dezvoltarea, implementarea și monitorizarea sistemului de control intern. Consiliul, prin Comitetul de Audit, trebuie să se asigure că membrii conducerii executive îndeplinesc aceste obligații.

Pentru mai multă siguranță, Consiliul poate lua în calcul adoptarea strategiei celor „trei linii de apărare” în structurarea funcționării sistemului de control intern:

- prima linie de apărare - operațiunile comerciale: membrii personalului general, ai personalului în contact cu clienții și ai personalului cu atribuții în vânzări au obligația de a reacționa la și de a gestiona riscurile care survin din operațiunile zilnice, în conformitate cu politicile societății;
- a doua linie de apărare - funcțiile de supraveghere: membrii personalului de gestiune a riscurilor și ai personalului suport oferă îndrumare, la cerere, personalului în contact cu clienții cu privire la implementarea politicilor privind gestiunea riscurilor și monitorizează în mod activ implementarea politicilor de către personalul în contact cu clienții;
- a treia linie de apărare - auditul intern: departamentul de audit intern are obligația de a efectua audituri independente, sistematice și disciplinate ale abordării societății privind gestiunea riscurilor care pot afecta obiectivele societății (a se vedea „departamentul de audit intern” de mai jos).

În linie cu cele de mai sus, Comitetul de Audit trebuie să ia în considerare evaluarea caracterului adecvat al rolurilor, responsabilităților, răspunderilor, autorităților, competențelor și măsurilor organizatorice în raport cu cele trei linii de apărare, pentru a stabili dacă sistemul de control intern corespunde scopului său.

⁴¹ Definiția Comitetului Organizațiilor de Sponsorizare din Comisia Treadway (COSO) <http://www.coso.org/documents/Internal%20Control-Integrated%20Framework.pdf>.

Departamentul de audit intern

În concordanță cu cele mai bune practici, Codul impune existența unui departament de audit intern în societățile listate la bursă.

Departamentul de audit intern oferă, în mod rezonabil, asigurări obiective și independente organelor de guvernare în sensul că organizarea, politicile și procedurile societății funcționează în mod eficient și conform așteptărilor. În acest sens, departamentul de audit intern oferă, de asemenea, asigurări privind implementarea eficientă a cadrului de gestiune a riscurilor și a sistemului de control intern⁴². Cerințele de obiectivitate impun ca auditorii interni să nu fie influențați de alte persoane și să ia decizii în legătură cu aspecte de audit în mod independent. Din acest motiv, eficacitatea departamentului de audit intern depinde de independența sa operațională față de alte departamente din cadrul societății și față de conducerea executivă a societății. Cu toate acestea, Directorul Departamentului de Audit Intern colaborează cu conducerea executivă a organizației și cu alte părți relevante pentru a dezvolta și preda planuri de risc. Auditorii interni identifică, analizează, evaluează și prezintă documente justificative în susținerea concluziilor acestora.

Acest departament trebuie să raporteze din punct de vedere funcțional Consiliului (de regulă, prin Comitetul său de Audit) și din punct de vedere administrativ Directorului General. În esență, acesta conferă Consiliului puterea necesară pentru a-și îndeplini funcțiile de control.

Raportarea funcțională către Consiliu (prin Comitetul de Audit) înseamnă că Consiliul:

- Aprobă carta departamentului de audit intern;
- Aprobă evaluarea riscurilor constatate în urma auditului intern și planul de audit aferent;
- Primește comunicări de la Directorul Departamentului de Audit Intern privind rezultatele activităților de audit intern și alte aspecte pe care acesta/aceasta le consideră a fi necesare;
- Aprobă toate deciziile privind numirea sau revocarea Directorului Departamentului de Audit Intern;
- Aprobă remunerația anuală a Directorului Departamentului de Audit Intern;
- Efectuează investigațiile corespunzătoare pentru a stabili dacă sfera de competență și bugetul departamentului de audit intern sunt suficiente pentru a-și putea îndeplini obligațiile.

Raportarea administrativă către Directorul General înseamnă că Directorul General:

- Controlează aspectele bugetare cu privire la departamentul de audit intern;
- Asigură un sistem adecvat de administrare a resurselor umane pentru acest departament, inclusiv evaluările personalului;
- Asigură comunicările interne și fluxul de informații adecvate;

⁴² A se vedea <https://iia.org.uk/about-us/what-is-internal-audit/#members> și <https://iia.org.uk/resources/global-guidance/international-standards/>.

- Supraveghează implementarea politicilor și procedurilor interne ale organizației.

Cu toate acestea, este o bună practică ca Directorul Departamentului de Audit Intern să aducă la cunoștința Directorului General orice constatări esențiale formulate în urma auditurilor efectuate, îndeosebi cu privire la gradul de adecvare al abordării societății în ceea ce privește implementarea cadrului de gestiune a riscurilor, astfel încât aspectele cheie să fie soluționate în mod corespunzător de către Directorul General și conducerea executivă. Rapoartele Directorului Departamentului de Audit Intern către Directorul General trebuie să fie, însă, la latitudinea Directorului Departamentului de Audit Intern, iar informațiile din rapoartele respective trebuie să fie comunicate și Comitetului de Audit.

Un aspect demn de a fi menționat este acela că unele societăți din Europa aleg să externalizeze, în parte sau în totalitate, activitatea de audit intern către prestatori specializați. Această ipoteză se aplică, de regulă, organizațiilor de mici dimensiuni, pentru care înființarea unui departament propriu de audit intern nu ar fi justificată din punct de vedere economic. De asemenea, această situație se poate întâlni atunci când anumite audituri implică aptitudini specifice, care nu pot fi dezvoltate cu ușurință la nivel intern (de ex., IT, continuitatea activității).

În cazul în care activitatea de audit intern este externalizată, Comitetul de Audit trebuie să analizeze, în fiecare an, dacă este necesară înființarea unui departament intern de audit și să facă o recomandare Consiliului în acest sens.

Comitetele de Audit trebuie să se asigure întotdeauna ca există o coordonare între auditorii interni și cei externi.



3. Asigurarea unei gestiuni eficiente a tranzacțiilor cu părți afiliate

3.1. Principiul general

Societatea se va asigura că toate tranzacțiile cu părți afiliate sunt judecate obiectiv, în baza meritelor proprii într-un mod care asigură independență și protecția intereselor societății, cu respectarea restricțiilor cuprinse în legislație și dezvăluite în mod corect acționarilor și investitorilor potențiali. Definiția părților afiliate este armonizată cu cea din Standardul Contabil Internațional 24.

Codul de Guvernanță Corporativă al BVB, pag. 6

3.2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere („aplici sau expliți”)

B.5. Comitetul de audit trebuie să evalueze conflictele de interese în legătură cu tranzacțiile societății și ale filialelor acesteia cu părțile afiliate.

B.6. Niciunui acționar nu i se poate acorda tratament preferențial fata de alți acționari în legătură cu tranzacții și acorduri încheiate de societate cu acționari și afiliații acestora.

B.7. Consiliul trebuie să adopte o politică prin care să se asigure că orice tranzacție a societății cu oricare dintre societățile cu care are relații strânse a carei valoare este egală cu sau mai mare de 5% din activele nete ale societății (conform ultimului raport financiar) este aprobată de Consiliu în urma unei opinii obligatorii a comitetului de audit al Consiliului și dezvăluită în mod corect acționarilor și potențialilor investitori, în măsura în care aceste tranzacții se încadrează în categoria evenimentelor care fac obiectul cerințelor de raportare.

3.3. Comentariu⁴³

Sistemul de control intern

O tranzacție cu o parte afiliată este, în esență, o tranzacție care aduce un beneficiu financiar unei părți afiliate. Beneficiile financiare pot fi generate prin diferite tranzacții, precum investiții, acordare de împrumuturi, achiziții de bunuri sau contracte de prestări servicii. O parte afiliată este

⁴³ OCDE, (2004), *Principii de Guvernanță Corporativă*, disponibile la adresa: <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, pag. 25.

o persoană sau entitate care, în virtutea poziției, autorității, participațiilor sau relației cu societatea, poate influența în mod direct sau indirect procesul decizional al societății.

Standardele Internaționale de Raportare Financiară prevăd, în Standardul Contabil Internațional 24 (IAS24), o definiție larg acceptată a termenului „parte afiliată”:

„O parte afiliată este o persoană sau o entitate care este afiliată entității care își întocmește situațiile financiare (denumită în prezentul Standard „entitate raportoare”).

(a) O persoană sau un membru apropiat al familiei persoanei respective este afiliat/a unei entități raportoare dacă persoana respectivă:

- (i) deține controlul sau controlul comun al entității raportoare;
- (ii) are o influență semnificativă asupra entității raportoare; sau
- (iii) face parte din personalul-cheie al conducerii entității raportoare sau a unei societăți-mamă a entității raportoare.

(b) O entitate este afiliată unei entități raportoare dacă întrunește oricare dintre următoarele condiții:

- (i) Entitatea și entitatea raportoare sunt membre ale aceluiași grup (ceea ce înseamnă că fiecare societate-mamă, filială și filială din același grup este afiliată celorlalte entități);
- (ii) O entitate este entitate asociată sau entitate controlată în comun a celeilalte entități (sau entitate asociată sau entitate controlată în comun a unei membre a grupului din care face parte cealaltă entitate);
- (iii) Ambele entități sunt entități controlate în comun ale aceluiași terț;
- (iv) O entitate este entitate controlată în comun a unei terțe entități, iar cealaltă este o entitate asociată a terței entități;
- (v) Entitatea este un plan de beneficii postangajare în beneficiul angajaților entității raportoare sau ai unei entități afiliate entității raportoare. În cazul în care chiar entitatea raportoare reprezintă ea însăși un astfel de plan, angajatorii sponsori sunt, de asemenea, afiliați entității raportoare;
- (vi) Entitatea este controlată sau controlată în comun de către o persoană identificată la punctul (a);
- (vii) O persoană identificată la punctul (a)(i) influențează semnificativ entitatea sau este membră a personalului-cheie din conducerea entității (sau a unei societăți-mamă a entității).

Unde:

- *Membrii apropiați ai familiei unei persoane* sunt acei membri ai familiei de la care se poate aștepta să influențeze sau să fie influențat de respectiva persoană în relația lor cu entitatea. Printre aceștia se numără:

(a) copiii, soțul/soția sau partenerul de viață ai persoanei respective;

(b) copiii soțului/soției sau copiii partenerului de viață ai persoanei respective; și

(c) persoanele aflate în întreținerea persoanei respective sau a soțului/soției sau partenerului de viață ai acestei persoane.

- *Membrii personalului-cheie din conducere* sunt acele persoane care au autoritatea și responsabilitatea de a planifica, conduce și controla activitățile entității, în mod direct sau indirect, incluzând orice administrator (executiv sau nu) al entității.
- *Influența semnificativă* este puterea de a participa la deciziile privind politica financiară și operațională a unei entități, dar nu înseamnă controlul asupra politicilor respective. Influența semnificativă poate fi câștigată prin deținerea de participații, statut sau contract.

În contextul prezentului Standard, următoarele nu sunt părți afiliate:

(a) două entități, doar pentru că au în comun un administrator sau un alt membru al personalului-cheie din conducere sau pentru că un membru din personalul-cheie din conducerea uneia dintre entități are o influență semnificativă asupra celeilalte entități;

(b) doi asociați într-o asocierie în participațiune, doar pentru că exercită în comun controlul asupra asocierii în participațiune;

(c)

(i) finanțatorii,

(ii) sindicatele,

(iii) serviciile publice, și

(iv) departamentele și agențiile guvernamentale care nu controlează, nu controlează în comun și nici nu au o influență semnificativă asupra entității raportoare, doar în virtutea relațiilor obișnuite pe care le au cu o entitate (deși acestea ar putea afecta libertatea de acțiune a unei entități sau participa la procesul de luare a deciziilor din cadrul entității);

(d) un client, un furnizor, un francizor, un distribuitor sau un agent general cu care entitatea realizează un volum semnificativ de tranzacții, numai în virtutea dependenței economice rezultate."

Cu privire la părțile afiliate și tranzacțiile cu părți afiliate, societățile care urmează cele mai bune practici procedează după cum urmează:

- *Stabilesc o politică disponibilă publicului privind tranzacțiile cu părțile afiliate:* Societățile care urmează cele mai bune practici dezvoltă și publică pe pagina lor de internet o politică privind tranzacțiile cu părțile afiliate, care evidențiază abordarea societății cu privire la identificarea, revizuirea, aprobarea, monitorizarea și raportarea tranzacțiilor cu părți afiliate.
- *Formulează definiții clare ale părților afiliate și ale tranzacțiilor cu părțile afiliate:* Societățile care urmează cele mai bune practici adoptă definiții ale părților afiliate aliniate prevederilor din Standardul Contabil Internațional 24, care includ în mod corespunzător:
 - (i) Administratorii;
 - (ii) Conducerea executivă superioară;
 - (iii) Corporațiile afiliate (de ex., societățile-mamă, societățile holding ale societății-mamă, filialele etc.)

(iv) Acționarii semnificativi (definiți, de regulă, la un prag de deținere de 5%); și

(v) Membrii familiei celor menționați la punctele (i), (ii) și (iv).

- *Stabilesc cu claritate anumite definiții aflate în legătură cu definiția "părții afiliate":* În cadrul noțiunii de "conducere superioară", societățile care urmează cele mai bune practici includ în mod explicit persoanele care:

- Raportează Consiliului sau Directorului General;

- Fac parte din Comitetul Executiv;

- Raportează Comitetului Executiv;

- Au o autoritate semnificativă în ceea ce privește aprobarea tranzacțiilor.

În cadrul noțiunii de "membri ai familiei" societățile care urmează cele mai bune practici includ toate raporturile de familie până la gradul al 3-lea. Gradele de rudenie sunt prezentate mai jos:

Gradul 1	Soț/soție, frate/soră, părinți, copii
Gradul 2	Veri, fini, unchi, mătuși, nepoți, nepoate de frate/soră
Gradul 3	Bunici, nepoți

- *Creează cadrele pentru consemnarea intereselor și identificarea și notificarea conflictelor:* Societățile care urmează cele mai bune practici păstrează un registru al tuturor părților afiliate și al intereselor acestora. Astfel de registre sunt actualizate cel puțin o dată pe an și de îndată ce apar noi informații. Administratorii și conducerea executivă trebuie să înștiințeze imediat societatea atunci când ei înșiși sau membrii familiilor lor au un interes semnificativ într-o tranzacție cu societatea.
- *Stabilesc delegarea clară a autorității în ceea ce privește aprobarea tranzacțiilor cu părțile afiliate:* Societățile care urmează cele mai bune practici stabilesc praguri de materialitate pentru depășirea cărora tranzacțiile cu părți afiliate necesită aprobarea prealabilă a Comitetului de Audit, a Consiliului și a acționarilor.
- *Limitează capacitatea părților afiliate de a participa la luarea deciziilor:* În societățile care urmează cele mai bune practici, părțile afiliate având un interes în tranzacția supusă analizei nu participă la discuții, deliberări sau în procesul de luare a deciziilor cu privire la tranzacție, altfel decât pentru a transmite informațiile necesare solicitate direct, în vederea facilitării adoptării unei decizii.
- *Solicită aprobarea de către Consiliu cu majoritate calificată a tranzacțiilor cu părțile afiliate:* Societățile care urmează cele mai bune practici impun, de regulă, ca cel puțin trei sferturi din administratorii independenți eligibili să își exprime acordul cu privire la tranzacțiile cu părți afiliate care trebuie aprobate.
- *Solicită consultanță independentă atunci când este necesar:* Societățile care urmează cele mai bune practici dezvoltă proceduri de solicitare a consultanței externe independente, dacă este cazul, pentru a facilita analiza tranzacțiilor cu părți afiliate. Astfel de consultanță poate, de exemplu, să aibă ca obiect evaluarea interesului părții afiliate în tranzacție sau stabilirea valorii de piață a activelor care fac obiectul tranzacției.

- *Asigură raportarea și dezvăluirea corespunzătoare de informații privind părțile afiliate:* Societățile care urmează cele mai bune practici stabilesc când, în ce mod și cui trebuie raportate și dezvăluite⁴⁴ tranzacțiile cu părțile afiliate. În timp ce Codul prevede obligația de a raporta tranzacțiile cu părți afiliate care depășesc pragul de 5% din valoarea activelor nete, unele societăți românești ar putea alege să reducă acest prag și să raporteze tranzacții având o valoare mai mică

⁴⁴ *Legea română cuprinde diverse prevederi cu privire la definirea, aprobarea și dezvăluirea tranzacțiilor cu părți afiliate (a se vedea Art. 2 pc. 22 și Art. 225 din legea nr. 297/2004 cu privire la piața de capital, art. 113 lit. G par. (3-6) din Regulamentul CNVM nr. 1/2006 privind emitenții și operațiunile cu valori mobiliare).*

Secțiunea C

Justa recompensă și motivare

1. 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 aplicate de societate cu privire la politica de remunerare, care este bazată pe justa recompensă și motivare pentru membrii Consiliului și pentru Directorul General sau membrii Directoratului.

O societate trebuie să aibă o politică de remunerare și reguli care definesc politica respectivă. Aceasta ar trebui să stabilească forma, structura și nivelul de remunerare al membrilor Consiliului de Administrație, al Directorului General și, unde este cazul, al membrilor Directoratului.

Codul de guvernanță corporativă al BVB, pag. 8

2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere („aplici sau explici”)

C.1. Societatea trebuie să publice pe pagina sa de internet politica de remunerare și să includă în raportul anual o declarație privind implementarea politicii de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei.

Politica de remunerare trebuie formulată astfel încât să permită acționarilor înțelegerea principiilor și a argumentelor care stau la baza remunerației membrilor Consiliului și a Directorului General, precum și a membrilor Directoratului în sistemul dualist. Aceasta trebuie să descrie modul de conducere a procesului și de luare a deciziilor privind remunerarea, să detalieze componentele remunerației conducerii executive (precum salarii, prime anuale, stimulente pe termen lung legate de valoarea acțiunilor, beneficii în natură, pensii și altele) și să descrie scopul, principiile și prezumțiile ce stau la baza fiecărei componente (inclusiv criteriile generale de performanță aferente oricărei forme de remunerare variabilă). În plus, politica de remunerare trebuie să specifice durata contractului directorului executiv și a perioadei de preaviz prevăzută în contract, precum și eventuala compensare pentru revocare fără justă cauză.

Raportul privind remunerarea trebuie să prezinte implementarea politicii de remunerare pentru persoanele identificate în politica de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei.

Orice schimbare esențială intervenită în politica de remunerare trebuie publicată în timp util pe pagina de internet a societății.

3. Comentariu⁴⁵

Politica de remunerare

Politica de remunerare evidențiază modul în care Consiliul și directorii executivi sunt remunerați pentru activitatea desfășurată în cadrul organizației. Conform prevederii din Cod referitoare la remunerare (C1), politica de remunerare trebuie formulată astfel încât să permită acționarilor înțelegerea principiilor și a argumentelor care stau la baza remunerației:

- Membrilor Consiliului,
- Directorului General și
- Membrilor Directoratului, în sistemele dualiste.

O bună practică constă în separarea structurii de remunerare a membrilor Consiliului de structura de remunerare a directorilor executivi, pentru a evita orice confuzie.

În România, remunerarea persoanelor cu funcție executivă se realizează, în continuare, predominant sub formă de numerar, acest sistem fiind încurajat de rata fixă a impozitului pe venit⁴⁶. Cu toate acestea, societățile au început, după modelul companiilor multinaționale, să includă și alte componente în pachetele de remunerare ale directorilor executivi, precum forme de remunerare nefinanciară sau beneficii acordate pe termen scurt sau lung.

Componentele pot fi explicate după cum urmează:

- Salariul de bază este salariul anual fix acordat directorilor executivi, în numerar, pentru îndeplinirea îndatoririlor care le revin.
- Remunerarea care nu este sub formă de numerar este acordată, în general, sub forma acțiunilor sau a opțiunilor pe acțiuni acordate cu titlu gratuit.
- Remunerația variabilă poate fi acordată în numerar sau sub forma beneficiilor nefinanciare. Poate fi pe termen scurt, cum este bonusul anual acordat directorilor executivi în funcție de performanța înregistrată în cursul anului analizat, sau pe termen mai lung (în general, acordată în decurs de 3 până la 5 ani). Beneficiile pe termen mai lung pot consta, spre

⁴⁵ Mai multe informații sunt oferite de Rețeaua Internațională de Guvernanță Corporativă (ICGN), la adresa: https://www.icgn.org/images/ICGN/files/icgn_main/Publications/best_practice/REM/ICGN_Exec_Rem_Guidance_2012_printJun2013_FULL.pdf, de NAPF și Hermes EOS, la adresa: http://www.napf.co.uk/PolicyandResearch/DocumentLibrary/0351_remuneration_principles_for_building_and_reinforcing%20longterm_business_success_nov2013.aspx și de Institutul Administratorilor din Marea Britanie (IoD), la adresa: <http://www.iod.com/guidance/publications/the-effective-board>, pag. 71-78.

⁴⁶ Tower Watson (2013), *One Size Doesn't Fit All: Understanding Compensation and Reward Drivers in Central & Eastern Europe (Nu există un model universal: Înțelegerea metodelor de recompensare și stimulare a personalului în Europa Centrală și de Est)*, pag. 5.

exemplu, în partea de bonus a cărei plată a fost amânată pentru o dată ulterioară ori beneficiile care depind de valoarea unor indicatori calculați la o dată ulterioară (de ex., profitul pe acțiune (EPS) în anul 3,4 și 5 de la data acordării acțiunilor). Planul de recompensare indică, în general, valoarea maximă a beneficiului și criteriile de performanță.

Politica de remunerare trebuie să includă următoarele:

- descriere a remunerației primite de fiecare membru al Consiliului și a remunerațiilor suplimentare pentru Președinte, Vicepreședinte și membrii comitetelor;
- Componentele remunerației directorilor executivi descrise mai sus și modul în care remunerația variabilă este alocată directorilor executivi, inclusiv limita superioară a schemei de remunerare și criteriile de performanță calitative și cantitative utilizate;
- Principalele prevederi din contractele în baza cărora directorii executivi își derulează activitatea, inclusiv durata acestora și obligațiile societăților la încetarea contractelor (inclusiv în cazul unei preluări).

Codul subliniază, de asemenea, importanța raportării schimbărilor esențiale aduse politicii de remunerare. Aceasta include orice schimbări intervenite cu privire la schemele de remunerare variabilă, inclusiv în ceea ce privește criteriile sau obiectivele de performanță și contractele în baza cărora se prestează serviciile relevante. Schimbările în structura remunerației ANE (de ex., adăugarea unei remunerații suplimentare pentru fiecare ședință sau schimbarea remunerației suplimentare pentru Președinte) sunt, de asemenea, incluse.

Raportul privind remunerarea

Pe de altă parte, raportul privind remunerarea, conform prevederii C.1 „trebuie să prezinte implementarea politicii de remunerare pentru persoanele identificate în politica de remunerare în cursul perioadei anuale care face obiectul analizei.”

Raportul privind remunerarea prezintă remunerarea efectivă a membrilor Consiliului și a directorilor executivi în cursul anului care face obiectul analizei și include, de regulă:

Valoarea și modificările aduse pachetului de remunerare totală a ANE;

O prezentare a evoluției remunerației totale a directorilor executivi și o explicație pentru orice beneficii excepționale;

Remunerația totală acordată fiecărui director executiv în cursul anului, defalcată în remunerație de bază, beneficii, bonus, acțiuni sau opțiuni de cumpărare de acțiuni și eventuale plăți compensatorii; și

Acțiunile și opțiunile de cumpărare de acțiuni acordate fiecărui director executiv în anii anteriori și perioadele pentru care au fost acordate, datele de exercitare și de expirare, prețul de exercitare a opțiunilor, precum și numărul de drepturi exercitate.

Mai multe informații cu privire la datele care trebuie furnizate în raportul privind remunerarea sunt disponibile în Manual, Partea I, secțiunea C.

Comitetul de Remunerare

O altă sarcină esențială a Consiliului este aceea de a se asigura că remunerația directorilor executivi este stabilită la nivelul corect și că societatea utilizează o combinație echilibrată de stimulente pentru a atrage și păstra personalul de care are nevoie pentru operațiunile sale. Deși înființarea unui Comitet de Remunerare nu este o cerință a Codului, aceasta a fost recomandată de Comisia Europeană în anul 2009 și este o bună practică aplicată predominant în Europa: din 376 de societăți europene analizate în studiul HayGroup⁴⁷, 97% aveau un Comitet de Remunerare⁴⁸.

Unele societăți încă operează Comitete de Nominalizare și Remunerare combinate, această modalitate de abordare putând fi avută în vedere în contextul din România. Cu toate acestea, în societățile cu Consilii mai mari, un Comitet de Remunerare separat ar permite ca membrii Consiliului cu experiență în managementul personalului și în structurarea stimulentele în marile organizații să contribuie la maxima valoare în cadrul Consiliului. Deși atât Comitetul de Nominalizare, cât și Comitetul de Remunerare se concentrează pe aspectele legate de resurse umane, Comitetul de Nominalizare se va axa, cu precădere, pe Administratorii Neexecutivi (a se vedea Anexa 3), în timp ce Comitetul de Remunerare se va concentra în principal pe remunerația Directorilor Executivi.

Comitetul de Remunerare are, în general, următoarele responsabilități:

- Formularea de propuneri în atenția Consiliului cu privire la remunerația fiecărui administrator executiv, incluzând bonusurile, stimulentele și opțiunile de cumpărare de acțiuni;
- Analiza și formularea de propuneri în atenția Consiliului cu privire la pachetul anual total al remunerației variabile în cadrul societății;
- Analiza și formularea de propuneri în atenția Consiliului (și, prin intermediul Consiliului, în atenția adunării generale a acționarilor, după caz) cu privire la programele de acordare a opțiunilor de cumpărare de acțiuni și/sau a acțiunilor;
- Propunerea de obiective de performanță pentru acordarea remunerațiilor în bani care se acordă în funcție de astfel de obiective sau propunerea de obiective pentru acordarea de acțiuni sau opțiuni de cumpărare de acțiuni;
- Revizuirea periodică a remunerației administratorilor executivi și a altor elemente de remunerare, incluzând plățile compensatorii și planurile privind pensiile;
- Formularea de propuneri în atenția Consiliului cu privire la orice politică în legătură cu remunerarea; și
- Revizuirea raportului anual privind remunerarea.

⁴⁷ HayGroup (2014), *Non-executive directors in Europe: Painting a picture of pay practices, structures and diversity of leading European companies* (Administratori neexecutivi în Europa: O imagine de ansamblu asupra practicilor de remunerare, structurii și diversității la nivelul societăților europene de top), pag. 1, disponibil la adresa: <http://www.haygroup.com/~media/files/resources/documents/hg%20ned%20report%202014.ashx>.

⁴⁸ Recomandarea Comisiei din 30 aprilie 2009 care completează Recomandările 2004/913/CE și 2005/162/CE în ceea ce privește regimul de remunerare a administratorilor societăților listate la bursă – 2009/385/EC.

Secțiunea D

Adăugând valoare prin relațiile cu investitorii

1. 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 săi să participe la adunările generale, încurajând utilizarea mijloacelor de comunicare electronică prin (a) transmiterea în direct a adunărilor generale și/sau (b) comunicarea bilaterală în direct prin care acționarii se pot exprima la o adunare generală din alt loc decât cel în care are loc adunarea, în măsura în care aceasta se conformează legislației cu privire la prelucrarea datelor.

O societate trebuie să urmărească să asigure un sistem de vot electronic la adunările generale, inclusiv votul electronic la distanță.

Codul de governanță corporativă al BVB, pag. 9

2. Prevederi ce trebuie respectate sau în privința cărora trebuie oferită o explicație în caz de abatere (“aplici sau explici”)

D.1. Societatea trebuie să organizeze un serviciu de Relații cu Investitorii – făcut cunoscut publicului larg prin persoana/persoanele responsabile sau ca unitate organizatorică. În afară de informațiile impuse de prevederile legale, societatea trebuie să includă pe pagina sa de internet o secțiune dedicată Relațiilor cu Investitorii, în limbile română și engleză, cu toate informațiile relevante de interes pentru investitori, inclusiv:

D.1.1. Principalele reglementări corporative: actul constitutiv, procedurile privind adunările generale ale acționarilor;

D.1.2. CV-urile profesionale ale membrilor organelor de conducere ale societății, alte angajamente profesionale ale membrilor Consiliului, inclusiv poziții executive și neexecutive în consilii de administrație din societăți sau din instituții non-profit;

D.1.3. Rapoartele curente și rapoartele periodice (trimestriale, semestriale și anuale) – cel puțin cele prevăzute la punctul D.8 – inclusiv rapoartele curente cu informații detaliate referitoare la neconformitatea cu prezentul Cod;

D.1.4. Informații referitoare la adunările generale ale acționarilor: ordinea de zi și materialele informative; procedura de alegere a membrilor Consiliului; argumentele care susțin propunerile de candidați pentru alegerea în Consiliu, împreună cu CV-urile profesionale ale acestora; întrebările acționarilor cu privire la punctele de pe ordinea de zi și răspunsurile societății, inclusiv hotărârile adoptate;

D.1.5. Informații privind evenimentele corporative, cum ar fi plata dividendelor și a altor distribuiri către acționari, sau alte evenimente care conduc la dobândirea sau limitarea drepturilor unui acționar, inclusiv termenele limită și principiile aplicate acestor operațiuni. Informațiile respective vor fi publicate într-un termen care să le permită investitorilor să adopte decizii de investiții;

D.1.6. Numele și datele de contact ale unei persoane care va putea să furnizeze, la cerere, informații relevante;

D.1.7. Prezentările societății (de ex., prezentările pentru investitori, prezentările privind rezultatele trimestriale, etc.), situațiile financiare (trimestriale, semestriale, anuale), rapoartele de audit și rapoartele anuale.

D.2. Societatea va avea o politică privind distribuția anuală de dividende sau alte beneficii către acționari, propusă de Directorul General sau de Directorat și adoptată de Consiliu, sub forma unui set de linii directoare pe care societatea intenționează să le urmeze cu privire la distribuirea profitului net. Principiile politicii anuale de distribuție către acționari vor fi publicate pe pagina de internet a societății.

D.3. Societatea va adopta o politică în legătură cu previziunile, fie că acestea sunt făcute publice sau nu. Previziunile se referă la concluzii cuantificate ale unor studii ce vizează stabilirea impactului global al unui număr de factori privind o perioadă viitoare (așa numitele ipoteze): prin natura sa, această proiecție are un nivel ridicat de incertitudine, rezultatele efective putând diferi în mod semnificativ de previziunile prezentate inițial. Politica privind previziunile va stabili frecvența, perioada avută în vedere și conținutul previziunilor. Dacă sunt publicate, previziunile pot fi incluse numai în rapoartele anuale, semestriale sau trimestriale. Politica privind previziunile va fi publicată pe pagina de internet a societății.

D.4. Regulile adunărilor generale ale acționarilor nu trebuie să limiteze participarea acționarilor la adunările generale și exercitarea drepturilor acestora. Modificările regulilor vor intra în vigoare, cel mai devreme, începând cu următoarea adunare a acționarilor.

D.5. Auditorii externi vor fi prezenți la adunarea generală a acționarilor atunci când rapoartele lor sunt prezentate în cadrul acestor adunări.

D.6. Consiliul va prezenta adunării generale anuale a acționarilor o scurtă apreciere asupra sistemelor de control intern și de gestiune a riscurilor semnificative, precum și opinii asupra unor chestiuni supuse deciziei adunării generale.

D.7. Orice specialist, consultant, expert sau analist financiar poate participa la adunarea acționarilor în baza unei invitații prealabile din partea Consiliului. Jurnaliștii acreditați pot, de asemenea, să participe la adunarea generală a acționarilor, cu excepția cazului în care Președintele Consiliului hotărăște în alt sens.

D.8. Rapoartele financiare trimestriale și semestriale vor include informații atât în limba română cât și în limba engleză referitoare la factorii cheie care influențează modificări în nivelul vânzărilor, al profitului operațional, profitului net și al altor indicatori financiari relevanți, atât de la un trimestru la altul cât și de la un an la altul.

D.9. O societate va organiza cel puțin două ședințe/teleconferințe cu analiștii și investitorii în fiecare an. Informațiile prezentate cu aceste ocazii vor fi publicate în secțiunea relații cu investitorii a paginii de internet a societății la data ședințelor/teleconferințelor.

D.10. În cazul în care o societate susține diferite forme de expresie artistică și culturală, activități sportive, activități educative sau științifice și consideră că impactul acestora asupra caracterului inovator și competitivității societății fac parte din misiunea și strategia sa de dezvoltare, va publica politica cu privire la activitatea sa în acest domeniu.

3. Comentariu

Relațiile cu investitorii

Pentru societățile listate, o bună guvernare corporativă nu poate exista în lipsa unor informații periodice privind performanța, riscurile și guvernarea societății și a comunicării acestor informații de la societate către acționari. În acest scop, Codul recomandă existența a două canale de comunicare: o pagina de internet informativă⁴⁹ și un serviciu de relații cu investitorii (RI), având responsabilitatea exclusivă de a comunica cu participanții la piață.

Numeroase societăți utilizează paginile lor de internet pentru a menține în permanență relația cu acționarii și, în special, pentru a facilita și a le oferi acestora informații cu privire la participarea la adunările generale următoare. În acest scop dețin, pe pagina de internet a acestora, o secțiune specială dedicată relațiilor cu acționarii/investitorii. Informațiile care urmează a fi raportate pe pagina de internet sunt detaliate în Manual (a se vedea II. Informarea prin secțiunile privind guvernarea corporativă și relații cu investitorii ale paginilor de internet). Acestea includ regulamente interne, precum termenii de referință ai Consiliului și ai comitetelor Consiliului.

Pagina de internet include, de asemenea, rapoartele curente și periodice. Rapoartele periodice se referă la rapoartele trimestriale și la raportul anual. Rapoartele curente includ rapoartele privind modificările survenite în materie de guvernare corporativă, în scopul informării participanților la piață cu privire la orice abatere de la prevederile Codului de guvernare corporativă.

Relațiile cu investitorii reprezintă *“schimbul de informații și percepții dintre o societate și comunitatea de investiții. Acest proces permite o înțelegere deplină a activităților comerciale ale societății, a strategiei și perspectivelor societății și permite participanților la piață să adopte o hotărâre informată cu privire la valoarea justă și deținerea de participații în cadrul unei societăți”*⁵⁰.

Numeroase societăți mari ale căror acțiuni sunt tranzacționate la bursă au în prezent un serviciu sau o persoană dedicată Relațiilor cu Investitorii, care monitorizează majoritatea aspectelor

⁴⁹ Societățile listate la bursă sunt obligate prin lege să publice și să mențină o pagină de internet (cerința rezultă din diverse prevederi, incluzând Art. 5.10, 6 (1), 6 (2), 19 (2) și altele din Regulamentul nr. 6/2009 cu privire la exercitarea anumitor drepturi ale acționarilor în cadrul adunărilor generale ale societăților sau Art. 107 (2) și 112¹ (3) din Regulamentul 1/2006 privind emitenții și operațiunile cu valori mobiliare).

⁵⁰ <http://www.irs.org.uk/about/definition-of-investor-relations>.

referitoare la adunările acționarilor, conferințele de presă, ședințele private cu investitorii, secțiunile privind relațiile cu investitorii de pe paginile de internet ale societății și rapoartele anuale ale societății. Acestea raportează în mod obișnuit Directorului Financiar (CFO) sau Trezorerului și colaborează cu Consiliul. Este esențial ca serviciul RI să fie receptiv și să acționeze cu eficiență, dacă societatea dorește să atragă și să rețină capital. Serviciul RI trebuie să dețină abilitatea de a transmite informații convingătoare investitorilor.

Prevederea D.9 precizează că societățile trebuie să organizeze cel puțin două ședințe/teleconferințe cu analiștii și investitorii, în fiecare an. În timp ce relațiile cu investitorii sunt în sarcina serviciului de relații cu investitorii, bunele practici recomandă participarea Președintelui la ședința cu acționarii semnificativi.

În societățile mari care reprezintă exemple de bune practici, acționarii pot organiza întâlniri cu Președintele Consiliului, pentru a discuta cu privire la problemele survenite în materie de guvernanta, în plus față de întâlnirile cu Directorul General și Directorul Financiar în legătură cu aspecte privind performanța societății. Președintele se asigură că opiniile acționarilor sunt comunicate întregului Consiliu.

Regulile Adunărilor Generale ale Acționarilor

Prevederile D.4 - D.7 vor fi reflectate în regulile AGA ale Societății. Un exemplu de bună practică este prezentat în Manual, pag. 34.

Prevederea D.4 se referă la limitarea exercitării drepturilor acționarilor.⁵¹ Se consideră o bună practică ca fiecare acțiune să confere dreptul la un vot. Nu ar trebui să existe acțiuni cu drepturi de vot multiple, cu drepturi de vot preferențiale sau cu drepturi de vot maxime.

Pentru a le oferi acționarilor posibilitatea de a participa la adunarea generală a acționarilor (AGA), societatea trebuie să asigure trimiterea Convocatorului AGA și a documentelor aferente către acționari cu cel puțin 20 de zile lucrătoare înainte de adunare⁵².

Materialele informative privind adunările generale^{53,54}

Toți membrii Consiliului, Secretarul Consiliului și auditorul intern și extern vor participa la AGA⁵⁵ și vor avea disponibilitatea de a răspunde la întrebările acționarilor referitoare la responsabilitățile acestora.

⁵¹ A se vedea *Principiile de Guvernanta Corporativă OCDE*, disponibile la adresa: <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, 32 cu privire la drepturile acționarilor.

⁵² Este o cerință legală ca AGA (oricare AGA) să fie convocată și ca informațiile relevante să fie puse la dispoziție cu cel puțin 30 de zile înainte de ședință, în conformitate cu Art. 4 și Art. 6 din Regulamentul nr. 6/2009 cu privire la exercitarea anumitor drepturi ale acționarilor în cadrul adunărilor generale ale societăților.

⁵³ Informațiile care trebuie dezvăluite cu privire la adunarea generală sunt specificate în Directiva 2007/36/EC, disponibilă la adresa: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32007L0036&rid=2>.

⁵⁴ Informații suplimentare privind adunările generale pot fi consultate pe paginile de internet ale OCDE și Consiliului de Raportare Financiară (FRC) din Marea Britanie. Principiile OCDE privind Guvernanta Corporativă sunt disponibile la adresa: <http://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/31557724.pdf>, pag. 23, iar materialul de îndrumare al Consiliului de Raportare Financiară este disponibil la adresa: <https://www.frc.org.uk/getattachment/c9ce2814-2806-4bca-a179-e390eched841/Guidance-on-Board-Effectiveness.aspx>, pag. 13.

⁵⁵ Membrii Consiliului sunt obligați prin lege să participe la adunarea generală a acționarilor (a se vedea Art. 153²³ din Legea nr. 31/1990 a societăților).

Facilitarea participării acționarilor la adunările generale ale acționarilor este importantă, deoarece acționarii se pot afla în zone geografice diferite. Societățile care urmează cele mai bune practici publice adesea data și ora următoarei AGA cu un an în prealabil. Formularele de împuternicire furnizate de societăți trebuie să includă întotdeauna o opțiune de “vot neexprimat” sau de abținere, pentru eventualitatea în care acționarii doresc să arate că există aspecte cu care nu sunt de acord, fără însă a se opune unei hotărâri⁵⁶. Societatea trebuie să se asigure ca toate împuternicirile valabile primite pentru adunările generale sunt consemnate și luate în considerare în mod corespunzător⁵⁷. Acționarii pot, de regulă, să voteze prin mijloace electronice. Toate procedurile de votare se vor desfășura proporțional cu numărul de acțiuni deținute⁵⁸, iar numărul de voturi exprimate prin împuternicit va fi dezvăluit.

Politica privind distribuirea de dividende

Politica privind distribuirea de dividende este fundamentală, atât din perspectiva cerințelor investitorilor legate de câștiguri, cât și pentru planificarea investițiilor și planificarea financiară ale societății. Aceasta trebuie să fie în concordanță cu strategia societății și cu evaluarea Consiliului asupra perspectivelor sale.

Suma totală a dividendelor este prezentată spre aprobare adunării generale a acționarilor⁵⁹. Cu titlu de bună practică, societățile vor formula o declarație clară cu privire la politica privind distribuirea de dividende⁶⁰, stabilind o împărțire proporționată între dividende și investiții și prevăzând rata de distribuire a dividendelor. Societățile trebuie să furnizeze, de asemenea, o explicație atunci când profiturile disponibile pentru distribuire diferă de cele raportate în situațiile financiare. Aceasta trebuie supusă aprobării acționarilor.

Constituie o bună practică ca politica privind distribuirea de dividende să stipuleze în mod clar:

- Procentul profitului net alocat plăților de dividende;
- Termenii și condițiile privind plățile de dividende;
- Suma dividendelor plățibile pentru acțiuni de un anumit tip și dintr-o anumită clasă;
- Suma minimă a dividendelor plățibile pentru acțiuni de fiecare tip și din fiecare clasă;
- Procedura privind plata dividendelor, inclusiv programul de plăți, locul și modalitățile de plată; și
- Situațiile în care nu vor fi acordate dividende sau în care dividendele pot fi acordate parțial, pentru acțiuni preferențiale, dacă este cazul.

⁵⁶ Legislația română impune ca formularele de împuternicire să includă "posibilitatea de abținere" (a se vedea Art. 15 (1) 5. din Regulamentul nr. 6/2009 cu privire la exercitarea anumitor drepturi ale acționarilor în cadrul adunărilor generale ale societăților).

⁵⁷ Înregistrarea corespunzătoare a împuternicirilor și numărarea voturilor exprimate în baza documentelor respective este de asemenea impusă de legislația română (a se vedea Art. 19 (1) din Regulamentul nr. 6/2009 cu privire la exercitarea anumitor drepturi ale acționarilor în cadrul adunărilor generale ale societăților).

⁵⁸ Sistemul votului proporțional cu numărul de acțiuni deținute este prevăzut de legislația română (a se vedea Art. 101 și Art. 120 din Legea nr. 31/1990 a societăților).

⁵⁹ Aprobarea distribuției dividendelor de către adunarea generală a acționarilor este o cerință prevăzută de legislația română (a se vedea Art. 111 (2) (a) din Legea nr. 31/1990 a societăților).

⁶⁰ Legislația română impune ca societățile să includă, în raportul anual, informații cu privire la politica privind distribuția dividendelor (a se vedea Art. 224, par. 3 (b) din Legea nr. 297/2004 privind piața de capital și Anexa 32, pt. 3.2 din Regulamentul nr. 1/2006 privind emitenții și operațiunile cu valori mobiliare).

Politica în legătură cu previziunile

Constituie, de asemenea, o practică uzuală a societăților listate pe piața reglementată să publice o declarație în legătură cu previziunile⁶¹. Aceasta este o declarație anticipativă care cuprinde date referitoare la tendințele și factorii care pot afecta veniturile, marjele, cheltuielile de capital și profiturile societății. Datorită nivelului ridicat de incertitudine, rezultatele pot, uneori, să difere semnificativ față de previziunile prezentate inițial.

Politica în legătură cu previziunile trebuie să cuprindă frecvența previziunilor, perioada avută în vedere și conținutul previziunilor. Declarațiile în legătură cu previziunile trebuie puse la dispoziția tuturor acționarilor și nu numai a unui grup de analiști selectați. Prin urmare, previziunile fac adesea parte din rapoartele anuale, semestriale sau trimestriale. În plus, constituie o bună practică publicarea politicii previzionale pe pagina de internet a societății.

⁶¹ Legislația română impune ca societățile să includă, în raportul anual, elemente de perspectivă privind activitatea societății (a se vedea Anexa 32, pt. 1.1.9 din Regulamentul nr. 1/2006 privind emitenții și operațiunile cu valori mobiliare).

Anexe

Anexele 1 - 3 prezintă modele de termeni de referință pentru Consiliul de Administrație și comitetele Consiliului, conform recomandărilor prevăzute în Codul de Guvernanță Corporativă BVB. Principalele responsabilități ale Secretarului Societății sunt prezentate în Anexa 4.

Aceste modele au fost dezvoltate în baza Principiilor definite în Codul de Guvernanță Corporativă BVB și în baza celor mai bune practici din Europa. Acestea au, însă, scop pur informativ.

Anexa 1: Model de termeni de referință pentru Consiliul de Administrație⁶²

1. Preambul

Termenii de referință ai Consiliului de Administrație („TR”) prezintă practicile și regulile de guvernanță corporativă care vor fi adoptate de Consiliul „Societății” în raport cu operațiunile desfășurate. Termenii de referință prezintă structura, activitățile și responsabilitățile Consiliului, urmărind realizarea unei distincții între rolul Consiliului și cel al conducerii executive superioare. Termenii de referință specifică, în egală măsură, drepturile și sarcinile fiecărui administrator din cadrul Consiliului („Administrator”).

Scopul acestor termeni de referință este acela de a asigura transparența, eficiența și claritatea modului de funcționare a Consiliului, fără a-i îngreuna activitatea cu măsuri birocratice inutile. Termenii de referință reflectă convingerea Consiliului că respectarea unor standarde înalte de guvernanță corporativă reprezintă un aspect esențial, care permite gestionarea Societății în conformitate cu interesele principalelor persoane interesate, sporind atractivitatea acesteia pentru potențialii investitori și îndeplinind aspirațiile pe termen lung ale Societății.

⁶² Acest model este aplicabil Consiliului de Administrație din societățile administrate în sistem unitar.

2. Componenta Consiliului

2.1. Consiliul va fi alcătuit din cel puțin X membri și cel mult Y membri, fiecare dintre aceștia fiind numit în conformitate cu prevederile Acordului Acționarilor.

2.2. Majoritatea membrilor Consiliului vor fi Administratori Neexecutivi, definiți ca fiind orice membri ai Consiliului care nu sunt angajați cu normă întreagă ai Societății, care nu obțin un salariu lunar sau anual fix de la Societate și care nu sunt implicați în operațiunile curente ale Societății.

2.3. Cel puțin 1 Administrator va fi un Administrator Neexecutiv **independent**, care nu a dezvoltat nicio relație care i-ar putea afecta capacitatea de a lua decizii în mod independent. Un Administrator Neexecutiv independent îndeplinește toate criteriile prevăzute mai jos:

1.3.1. Nu deține funcția de Director General/director executiv al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut această funcție în ultimii cinci ani.

1.3.2. Nu este angajat al societății sau al unei societăți controlate de aceasta și nu a deținut această calitate în ultimii cinci ani.

1.3.3. Nu primește și nu a primit remunerație suplimentară sau alte avantaje de la societate sau de la o societate controlată de aceasta, exceptând cele care corespund funcției de administrator neexecutiv.

1.3.4. Nu este sau nu reprezintă un acționar majoritar sau semnificativ al societății, care controlează peste 10% din drepturile de vot.

1.3.5. Nu are și nu a avut în anul precedent o relație profesională sau comercială cu societatea sau cu o societate controlată de aceasta, nici în mod direct nici în calitate de client, partener, acționar, membru al Consiliului/Administrator, Director General/director executiv sau angajat al unei societăți care are o astfel de relație dacă această relație, în esența sa, i-ar putea afecta obiectivitatea.

1.3.6. Nu este și nu a fost, în ultimii trei ani, auditorul extern sau intern sau partener sau asociat salariat al auditorului financiar extern sau intern actual al societății sau al unei societăți controlate de aceasta.

1.3.7. Nu deține funcția de Director General/director executiv al unei alte societăți în care un Director General/director executiv al societății deține funcția de administrator neexecutiv.

1.3.8. Nu a avut calitatea de administrator neexecutiv al unei societăți pentru mai mult de trei mandate.

1.3.9. Nu are legături de rudenie cu o persoană aflată în situațiile specificate la punctele 2.3.1 și 2.3.4.

3. Linii directoare privind nominalizarea membrilor Consiliului

3.1. În urma consultării [Comitetului de Nominalizare (*dacă există*) și] a Administratorilor și după analizarea atentă a listei scurte de candidați, Președintele Consiliului va recomanda un candidat pentru funcția de membru al Consiliului, în baza liniilor directoare prevăzute la acest articol. În situația în care Consiliul acceptă recomandarea, Adunarea Generală a Acționarilor va fi informată în legătură cu acest candidat, în vederea aprobării sale.

3.2. Expertiza și competențele colective ale Consiliului: Candidații vor fi nominalizați astfel încât expertiza și competențele Consiliului, per ansamblu, să corespundă nevoilor strategice ale Societății. Consiliul va prezenta cel puțin următoarele abilități:

3.2.1. *Expertiză specifică domeniului de activitate:* cunoștințe aprofundate în domeniul de activitate relevant. Cel puțin X administratori vor deține o astfel de expertiză;

3.2.2. *Perspicacitate în afaceri:* experiență comercială și profesională considerabilă, care să asigure o judecată strategică și o înțelegere aprofundată a modului de funcționare a organizațiilor;

3.2.3. *Expertiză în materie de contabilitate, audit și riscuri:* cel puțin un Administrator va avea cunoștințe de contabilitate și audit. În plus, cel puțin un Administrator va avea cunoștințe temeinice și experiență în gestiunea riscurilor și control intern, având capacitatea necesară pentru a conduce discuțiile Consiliului cu privire la riscuri;

3.2.4. *Înțelegere a pieței pe care acționează Societatea:* buna înțelegere a pieței geografice pe care acționează Societatea și a clienților Societății.

3.3. Criterii individuale de calificare pentru Candidații Nominalizați: Fiecare candidat nominalizat trebuie să îndeplinească, de asemenea, următoarele criterii:

3.3.1. candidatul demonstrează un angajament puternic față de viziunea și obiectivele strategice ale Societății;

3.3.2. parcursul profesional al candidatului indică faptul că acesta/aceasta a aderat în permanență la cele mai înalte standarde etice, că a avut o conduită corespunzătoare, că se bucură de o bună reputație și ca nu a săvârșit nicio infracțiune, fraudă sau eroare financiară;

3.3.3. candidatul demonstrează voința, integritatea morală și capacitatea intelectuală pentru a contesta acțiunile conducerii executive atunci când este necesar, acționând, totodată, în mod constructiv și în spiritul încrederii și al lucrului în echipă;

3.3.4. candidatul deține experiență în funcții de conducere, demonstrând o înțelegere a conceptului de bună guvernare corporativă și a atribuțiilor specifice administratorilor;

3.3.5. candidatul are o vârstă mai mică de X ani.

3.4. Administratorii vor fi aleși de către Adunarea Generală a Acționarilor pentru un mandat de trei ani, care poate fi reînnoit cu perioade de trei ani, fără a exista o limită a numărului de reînnoiri.

3.5. Administratorii vor primi scrisori formale de numire, scurte și concise, cu reflectarea responsabilităților, drepturilor și obligațiilor acestora.

4. Rolul Consiliului

4.1. Consiliul reprezintă organul decizional cu privire la toate aspectele semnificative pentru Societate în ansamblul acesteia, datorită implicațiilor la nivel strategic, financiar sau de reputație ale acestora. Consiliul poate delega o parte din autoritatea sa Comitetelor Consiliului, Administratorilor individuali, conducerii executive superioare sau unor persoane cu funcții inferioare, după cum consideră adecvat.

4.2. Deciziile rezervate Consiliului: Consiliul își rezervă autoritatea de a decide cu privire la următoarele aspecte:

Strategia și Structura Organizatorică

4.2.1. Aprobarea direcției strategice generale a Societății, formularea de propuneri în atenția AGA privind planurile de afaceri anuale și multi-anoale, aprobarea obiectivelor anuale și multi-anoale și a oricăror decizii care sunt în afara planului de afaceri aprobat;

4.2.2. Aprobarea modificărilor semnificative ale modelului de afaceri și a extinderii Societății în orice sectoare de activitate comercială care nu au fost avute în vedere anterior;

4.2.3. Aprobarea modificărilor importante la nivelul structurii organizatorice a Societății, la recomandarea Directorului General, asigurându-se că structura poate asigura o gestiune prudentă a riscurilor, mecanisme eficiente de control, eficiență operațională și profitabilitate durabilă;

4.2.4. Aprobarea politicilor cheie aplicabile la nivelul Societății, în scopul creșterii eficienței operaționale.

Achiziții, Cheltuieli de Capital și Structura Capitalului

4.2.5. Formularea de propuneri privind înființarea și lichidarea filialelor sau începerea sau încetarea de operațiuni în orice țară, la recomandarea Directorului General;

4.2.6. Aprobarea achiziției de participații în alte societăți, a emisiunii de acțiuni și obligațiuni pentru orice filiale și a cheltuielilor de capital semnificative; Prezentarea spre aprobare de către AGA a cheltuielilor semnificative care exced 50% din valoarea contabilă a activelor Societății.

4.2.7. Propunerea către Adunarea Generală Anuală a Acționarilor ("AGA") de modificări semnificative la nivelul structurii capitalului și a surselor de finanțare.

Gestiunea riscului, audit intern și control intern

4.2.8. Primirea rapoartelor periodice din partea Comitetului de Audit [și Risc] cu privire la gradul de adecvare al sistemelor de control intern ale Societății și al cadrului general de gestiune a riscurilor;

4.2.9. Recomandarea către AGA a alegerii sau revocării auditorului extern, în urma propunerii din partea Comitetului de Audit [și Risc].

Numiri

4.2.10. Nominalizarea membrilor Consiliului de Administrație, care va fi transmisă AGA, în baza principiilor directoare privind nominalizarea și la recomandarea Președintelui Consiliului și a Directorului General;

4.2.11. Alegerea Președintelui Consiliului din cadrul membrilor acestuia;

4.2.12. Numirea Secretarului Societății (fie că această funcție este externalizată sau nu), la recomandarea Președintelui Consiliului;

4.2.13. Numirea Directorului General și a persoanelor din alte funcții cheie din cadrul conducerii executive superioare, inclusiv a Directorului Financiar;

4.2.14. Numirea și revocarea Auditorului Intern, la recomandarea Comitetului de Audit;

4.2.15. Asigurarea dezvoltării programului de integrare pentru noii Administratori;

4.2.16. Elaborarea unui plan adecvat de identificare a succesorilor pentru membrii Consiliului, Directorul General și membrii conducerii executive superioare.

Evaluare și remunerare

4.2.17. Evaluarea anuală a eficienței Consiliului;

4.2.18. Evaluarea performanței Directorului General și a Directorului Financiar. Consiliul va aproba remunerația acestora, în funcție de îndeplinirea criteriilor de performanță prestabilite;

4.2.19. Formularea de propuneri către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la nivelul remunerației și al indemnizațiilor pentru Consiliu.

Relațiile cu Acționarii

4.2.20. Aprobarea tuturor rapoartelor financiare și a rapoartelor de gestiune ale Societății, înaintea raportării acestora către acționari, la recomandarea Comitetului de Audit și după prezentarea de către Directorul General;

4.2.21. Aprobarea Ordinii de Zi a Adunării Generale a Acționarilor, la propunerea Președintelui Consiliului.

Altele

4.2.22. Aprobarea Termenilor de Referință ai Comitetelor Consiliului;

4.2.23. Asigurarea că perfecționarea și instruirea adecvate ale Administratorilor au loc în mod periodic, astfel cum este necesar;

4.2.24. Aprobarea, la sfârșitul fiecărui an calendaristic, a punctelor recurente de pe ordinea de zi a activității Consiliului pentru anul următor.

5. Rolul Președintelui și al Directorului General

5.1. Consiliul va alege din cadrul membrilor săi un Președinte, care va avea un mandat de un an (fără a putea depăși, în orice caz, durata mandatului său de membru al Consiliului), ce poate fi reînnoit, sub rezerva aprobării Consiliului. În cazul în care Președintele nu poate participa la o ședință a Consiliului, Consiliul va alege unul dintre Administratorii prezenți pentru a îndeplini funcția de Președinte în cadrul respectivei ședințe.

5.2. Președintele Consiliului va fi responsabil pentru conducerea Consiliului în ansamblu. Responsabilitățile sale includ:

5.3.1. conducerea Consiliului, asigurându-se că acesta funcționează în mod eficient în ceea ce privește supravegherea activității Societății;

5.3.2. menținerea unei relații strânse, informale și constructive cu Directorul General, contribuind astfel la dezvoltarea strategiei Societății și asigurându-se că strategiile, planurile și performanța conducerii executive sunt prezentate în mod corespunzător Consiliului;

5.3.3. propunerea numirii Secretarului Societății (fie că aceasta funcție este externalizată sau nu), spre aprobarea de către Consiliu;

5.3.4. asigurarea întrunirii în mod regulat a Consiliului și a Comitetelor acestuia și a faptului că ședințele se derulează în mod eficient și eficace, în conformitate cu Termenii de Referință și cu TR ai Comitetelor;

5.3.5. stabilirea ordinii de zi a ședinței Consiliului, conținând aspectele strategice și operaționale principale care afectează Societatea, cu luarea în considerare a opiniilor Directorului General și ale altor Administratori;

5.3.6. asigurarea funcționării Consiliului ca o echipă, în care sunt permise discuțiile în contradictoriu justificate și cu argumente solide, însă cu prevenirea conflictelor inutile sau caustice;

5.3.7. asigurarea unui nivel suficient de ridicat al calității, clarității și caracterului oportun al informațiilor puse la dispoziția Consiliului, pentru a permite Consiliului să adopte decizii întemeiate cu privire la toate aspectele semnificative și monitorizarea eficientă a performanței Societății;

5.3.8. recomandarea către Consiliu, în baza liniilor directoare privind nominalizarea [și a recomandării Comitetului de Nominalizare] a candidaților pentru funcția de Administrator în cadrul Consiliului;

5.3.9. supravegherea integrării corespunzătoare a tuturor Administratorilor noi;

5.3.10. coordonarea evaluării eficienței Consiliului și a implementării de măsuri de îmbunătățire;

5.3.11. prezidarea AGA și asigurarea comunicărilor eficiente cu acționarii și cu alte părți interesate cheie;

5.3.12. orice altă responsabilitate delegată acestuia/acesteia de către Consiliu.

5.3. Directorul General va fi responsabil de conducerea executivă generală și de operațiunile zilnice ale Societății, în conformitate cu strategia aprobată. Responsabilitățile acestuia includ:

5.3.1. supravegherea performanței în afaceri a Societății, asigurându-se că Societatea respectă strategia aprobată;

5.3.2. supravegherea pregătirii strategiei, planurilor de afaceri pe mai mulți ani și a bugetului anual ale Societății și prezentarea acestora Consiliului spre verificare și aprobare;

5.3.3. coordonarea unei echipe de conducere executivă eficiente și motivate în cadrul Societății și delegarea în mod adecvat a autorității și a atribuțiilor sale membrilor cheie ai echipei de conducere executivă;

5.3.4. recomandarea către Consiliu a oricăror modificări semnificative la nivelul structurii organizatorice a Societății;

5.3.5. constituirea, cu consultarea Consiliului, a comitetelor de conducere executivă ale Societății, în cazul în care va considera necesar pentru a spori eficiența operațiunilor și în interesul Societății;

5.3.6. aprobarea cheltuielilor de capital și de exploatare pentru proiectele și inițiativele aprobate, în limitele financiare stabilite de Consiliu;

5.3.7. asigurarea implementării unor sisteme eficiente de gestiune a riscurilor și de control intern în cadrul Societății;

5.3.8. propunerea de politici Consiliului, dezvoltarea și adoptarea de strategii de implementare cu privire la politici;

5.3.9. orice altă sarcină care i-a fost delegată de către Consiliu.

6. Comitetele Consiliului

6.1. Consiliul poate înființa Comitete permanente sau ad hoc, care să îl asiste în desfășurarea activității sale și va fi responsabil cu stabilirea membrilor tuturor Comitetele sale.

6.2. Toate Comitetele permanente vor avea termeni de referință care descriu în detaliu responsabilitățile acestora și regulile privind funcționarea și componența Comitetele. Acești termeni de referință vor fi aprobați de Consiliu. Procesul-Verbal al ședințelor Comitetului vor fi pe deplin accesibile tuturor membrilor Consiliului.

6.3. Consiliul va avea următoarele Comitete permanente:

6.3.1. **Comitetul de Audit [și Risc]:** Acest Comitet va asista Consiliul în scopul de a se asigura că Societatea menține sisteme corespunzătoare și adecvate scopului de raportare financiară, audit, control intern, conformitate și gestiune a riscului. Comitetului va fi alcătuit dintr-un număr maxim de 5 membri, majoritatea membrilor acestuia, incluzând Președintele Comitetului, fiind Administratori Neexecutivi independenți. Acesta se va întruni de cel puțin 4 ori pe an.

6.3.2. **Comitetul de Nominalizare:** Acest Comitet va asista Consiliul în îndeplinirea responsabilităților sale în ceea ce privește componența, structura și activitățile Consiliului. Comitetul va fi alcătuit dintr-un număr maxim de 5 membri, majoritatea membrilor acestuia fiind Administratori Neexecutivi [independenți]. Acesta se va întruni de cel puțin 2 ori pe an.

6.4. Fiecare Comitet va analiza și va evalua performanța și termenii săi de referință anual, formulând recomandări privind efectuarea de modificări în atenția Consiliului.

7. Funcționarea Consiliului

Ședințele Consiliului

7.1. Consiliul se va convoca formal ori de câte ori va fi necesar pentru îndeplinirea îndatoririlor sale, însă nu mai puțin de 4 ori pe an, cu condiția ca intervalele de timp dintre două ședințe ale Consiliului să nu fie mai mari de patru luni.

7.2. Adunările Consiliului vor fi convocate, de regulă, la alegerea Președintelui sau la cererea oficială a unui Administrator sau a Directorului General al Societății. Președintele este obligat să convoace o ședință în termen de 21 de zile de la formularea unei astfel de cereri.

7.3. Președintele poate invita anumite persoane să participe, fără drept de vot, la adunările Consiliului, după cum va fi necesar. Președintele poate permite, în orice moment, unei persoane care nu este membru al Consiliului să nu participe la ședință.

7.4. Ordinea de zi a fiecărei ședințe a Consiliului va fi stabilită de Președinte, după consultarea adecvată cu Directorul General și Administratorii.

7.5. Ordinea de zi, însoțită de orice documente relevante ale Consiliului sau prezentări care urmează a fi discutate în cadrul ședinței, va fi transmisă fiecărui Administrator și oricărei alte persoane careia i se solicită prezența, cu cel puțin 7 zile înaintea ședinței Consiliului. Un termen mai scurt poate fi acordat, dacă Președintele hotărăște că este necesar, în urma consultării cu Administratorii.

7.6. Cvorumul necesar pentru validitatea ședințelor Consiliului va fi format din majoritatea membrilor Consiliului.

7.7. Participarea la o ședință poate avea loc prin teleconferință sau video-conferință sau alte facilități de comunicare și prin reprezentare prin împuternicit.

7.8. Deciziile Consiliului vor fi adoptate de comun acord. În cazul în care nu se ajunge la un acord, hotărârile Consiliului vor fi adoptate cu majoritatea simplă a Administratorilor prezenți, fiecare Administrator având dreptul la un vot, cu excepția cazurilor în care legea prevede o majoritate absolută.

7.9. O hotărâre scrisă sau aprobată prin scrisoare, e-mail, telegramă sau fax de către toți Administratorii va fi valabilă și va produce efecte precum o hotărâre adoptată în cadrul unei ședințe a Consiliului.

7.10. Lucrările și deciziile Consiliului vor fi consemnate în procesul-verbal de către Secretarul Consiliului. Procesul-verbal trebuie să fie clar, concis și să prevadă cu claritate deciziile adoptate. Opiniile divergente se vor consemna în mod corespunzător. Procesul-verbal va fi pus la dispoziția tuturor membrilor Consiliului la scurt timp după ședință și aprobat în cadrul ședinței următoare.

Ședința anuală cu privire la strategie

7.11. O dată pe an, Consiliul va dedica o zi întreagă revizuirii și discutării strategiei și planurilor de afaceri multi-anuale ale Societății. Conducerea executivă superioară va fi invitată să participe la întreaga Ședință privind Strategia sau la o parte din aceasta și experți externi în anumite domenii pot fi, de asemenea, invitați să efectueze prezentări. Președintele Consiliului, cu consultarea Directorului General și a Administratorilor, are obligația de a convoca Ședința și de a stabili ordinea de zi a Ședinței.

Integrarea Administratorilor

7.12. Societatea are nevoie ca Administratorii să devină eficienți în îndeplinirea atribuțiilor acestora cât mai repede cu putință. În acest scop, Președintele Consiliului va propune un program de integrare care urmează a fi aprobat de Consiliu și se va asigura că toți Administratorii nou-numiți beneficiază de informații introductive care să faciliteze dobândirea de către aceștia a cunoștințelor de bază privind elementele fundamentale ale activității și operațiunilor Societății.

7.13. Președintele Consiliului, sprijinit de Directorul General, va fi responsabil cu integrarea Administratorilor.

7.14. Programul de integrare trebuie să fie finalizat în interval de 2 luni de la numire.

Secretarul Consiliului

7.15. Secretarul Consiliului sprijină și este responsabil cu asigurarea unei funcționări eficiente a Consiliului și a Comitetului acestuia, facilitarea comunicării eficiente și a fluxurilor de informații între Consiliu, Comitete, Societate și acționari, precum și cu asigurarea conformității cu regulile și reglementările actuale de guvernanță corporativă;

7.16. Secretarul Consiliului este numit de Consiliu, în baza recomandărilor Președintelui;

7.17. Secretarul Consiliului va raporta direct Președintelui Consiliului;

7.18. Activitatea Secretarului poate fi externalizată unui prestator extern de mare calibru, dacă Societatea consideră că un astfel de aranjament corespunde necesităților sale.

Evaluarea performanței Consiliului

7.19. Consiliul, cu toți Administratorii prezenți, va dedica anual o parte dintr-o ședință a

Consiliului efectuării unei auto-evaluări a performanței și eficienței Consiliului și a Comitetelor sale pe parcursul anului.

7.20. Această procedură va fi coordonată de Președinte, care va solicita opinia fiecărui Administrator cu privire la modul în care operațiunile Consiliului ar putea fi îmbunătățite pentru a se asigura îndeplinirea responsabilităților acestuia. Administratorii vor oferi feed-back constructiv cu privire la realizările Consiliului și la necesitățile de îmbunătățire.

7.21. Evaluarea va fi efectuată cel puțin o dată la fiecare trei ani de către un consultant extern, a cărui selectare și coordonare sunt în sarcina Consiliului.

Pregătirea și Dezvoltarea Profesională a Administratorilor

7.22. Președintele Consiliului se va asigura de organizarea periodică de cursuri de formare profesională, cursuri de dezvoltare și ateliere pentru Administratori, după cum va fi necesar, care vor furniza informații de actualitate și se vor axa pe domenii de importanță pentru Societate.

8. Drepturile și obligațiile Administratorilor

Drepturile Administratorilor

8.1. Dreptul la informații: Administratorii vor primi, pentru fiecare ședință a Consiliului, informații corecte, care vor fi furnizate în timp util și într-un format inteligibil, precum și actualizări necesare în intervalul dintre ședințe. Administratorii vor avea acces la orice membru al conducerii executive, în general prin intermediul Președintelui Consiliului și al Directorului General.

8.2. Dreptul de a solicita convocarea unei ședințe a Consiliului: Orice Administrator poate solicita convocarea unei ședințe a Consiliului, iar Președintele are obligația de a convoca ședința în termen de 21 de zile de la înaintarea unei cereri oficiale în acest sens.

8.3. Dreptul de a solicita includerea de teme de discuție pe ordinea de zi: Orice Administrator poate solicita Președintelui să includă una sau mai multe teme de discuție pe Ordinea de Zi a următoarei ședințe a Consiliului, cu condiția ca cererea să fie transmisă cu cel puțin 10 zile lucrătoare înainte de data ședinței și cu condiția ca toți Administratorii să fie informați.

8.4. Dreptul la o acoperire adecvată a costurilor și la asigurare: Pe cheltuiala Societății, Administratorilor li se vor rambursa toate costurile asociate cu participarea la ședințele Consiliului și ale Comitetelor. De asemenea, aceștia vor beneficia de o asigurare de răspundere profesională.

8.5. Dreptul la confidențialitatea informațiilor: Administratorii au dreptul la confidențialitatea tuturor informațiilor cu caracter personal dezvăluite Consiliului, Comitetelor Consiliului și Societății.

Obligațiile Administratorilor

8.6. Etică și integritate morală: Administratorii vor aplica și adera la cele mai înalte standarde de etică și integritate morală. Orice eveniment care ar putea afecta în mod negativ reputația și credibilitatea acestora va fi raportat imediat Președintelui.

8.7. Participare constantă la ședințele Consiliului: Participarea fiecărui Administrator la ședințele Consiliului, în persoană sau prin teleconferință, va fi consemnată în procesul verbal.

8.8. Participare activă: Administratorii vor contribui la purtarea unor discuții constructive în cadrul ședințelor Consiliului. În particular, Administratorii vor dezvolta strategii, vor analiza și aduce critici constructive în ceea ce privește performanța conducerii executive și se vor asigura de îndeplinirea obiectivelor societății.

8.9. Desfășurarea activității cu bună credință: Administratorii își vor exercita atribuțiile cu bună credință, în beneficiul Societății, și nu își vor promova propriile interese sau pe cele ale unor terțe părți.

8.10. Loialitate: Administratorii nu vor deveni membri ai Consiliului sau directori executivi în nicio societate care se află în concurență cu Societatea sau în alte instituții ale căror interese ar putea fi divergente sau ar putea contraveni intereselor Societății.

8.11. Confidențialitate: Fiecare Administrator trebuie să asigure confidențialitatea strictă a tuturor informațiilor pe care acesta/aceasta le primește pe durata îndeplinirii atribuțiilor acestuia/acesteia de Administrator. După încetarea mandatului de membru al Consiliului, fiecare Administrator trebuie să păstreze cu strictețe confidențialitatea tuturor acestor informații, în măsura în care acestea nu au fost făcute cunoscute publicului în alt mod.

8.12. Alte numiri: Administratorii nu pot deține calitatea de membru în mai multe Consilii, decât într-o măsură care să îi permită desfășurarea corespunzătoare a activității și îndeplinirea corespunzătoare a obligațiilor și atribuțiilor față de Societate.

9. Conflicte de interese

9.1. Administratorii au o obligație de loialitate față de Societate și se vor strădui să evite conflictele de interese, definite ca fiind situațiile în care interesele lor personale sau profesionale fac dificilă luarea unor măsuri obiective în interesul Societății și al acționarilor și îndeplinirea rolului lor de Administrator.

9.2. Administratorii vor raporta anual Comitetului de Audit principalele lor funcții și activități profesionale, inclusiv îndatoririle în cadrul organizațiilor non-profit, precum și orice persoane juridice relevante în cadrul cărora Administratorii înșiși sau cei pe care îi reprezintă sunt acționari semnificativi. Comitetul de Audit se va asigura că nu au existat conflicte de interese.

9.3. Administratorii au obligația de a declara orice conflict de interese actual sau potențial la începerea tuturor ședințelor Consiliului și de a nu lua parte la nicio deliberare a Consiliului cu privire la operațiunile în legătură cu care conflictul respectiv de interese există.

9.4. Dacă o tranzacție cu privire la care un Administrator are un conflict de interese actual sau potențial nu poate fi evitată, tranzacția sau raportul comercial cu Societatea vor fi abordate cu precauția corespunzătoare și într-o manieră pe deplin transparentă.

10. Revocarea Administratorilor

10.1. Mandatul unui Administrator se va încheia în cazul în care:

10.1.1. conform legii sau reglementărilor aplicabile, Administratorul nu mai poate să exercite această funcție;

10.1.2. Administratorul devine incapabil sau nu își poate duce la îndeplinire îndatoririle pentru o perioadă de 6 luni consecutive;

10.1.3. Administratorul demisionează din funcție prin prezentarea unei demisii scrise;

10.1.4. revocarea din funcție a Administratorului face obiectul unei hotărâri AGA care dispune astfel.

11. Relațiile cu Acționarii

11.1. Ordinea de zi a AGA: Consiliul va decide aspectele care vor fi incluse pe ordinea de zi a AGA. Societatea se va asigura că acționarii primesc în timp util toată documentația și informațiile relevante cu privire la punctele de pe ordinea de zi.

11.2. Participarea Acționarilor la AGA: Consiliul va facilita participarea acționarilor și va asigura adoptarea unor decizii informate de către acționari în cadrul AGA.

11.3. Prezidarea AGA: AGA va fi prezidată de Președintele Consiliului. În lipsa sa, adunarea va fi prezidată de Administratorul care îl înlocuiește.

11.4. Comunicarea cu Investitorii: Purtătorii de cuvânt ai Societății către investitori vor fi Președintele Consiliului și Directorul General. Totuși, aceștia pot delega autoritatea de a prezenta informații în numele Societății altor Administratori sau membri ai conducerii superioare.

11.5. Raportarea către Acționari: Societatea se angajează să ofere informații coerente, exacte și în timp util acționarilor. Acționarii vor avea acces la informațiile esențiale legate de activitatea Societății, cu aprobarea Consiliului.

12. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință

12.1. Termenii de referință ai Consiliului vor intra în vigoare după aprobarea acestora de către

Consiliul de Administrație și pot fi modificați prin decizia acestuia în orice moment.

12.2. Orice chestiune legată de interpretarea acestor Termeni de referință va fi prezentată Consiliului.

12.3. În caz de conflict între Termenii de referință și orice legi sau reglementări naționale, acestea din urmă vor prevala.

Aprobat de Consiliul de Administrație în data de



Anexa 2: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Audit

1. Preambul

Acești Termeni de Referință („TR”) constituie regulile aplicabile Comitetului de Audit al Consiliului („Comitetul”). TR definesc principiile, regulile și practicile de guvernare corporativă adoptate de Comitet în legătură cu rolul, componența și funcționarea sa. TR urmăresc să promoveze transparență, continuitate, consecvență și eficiență în modul de funcționare a Comitetului și reflectă convingerea că politicile și procedurile transparente și clar definite reprezintă o componentă esențială a unei guvernări bune pe termen lung.

TR sunt destinați să funcționeze ca un document ajustabil și dinamic, care să fie adaptat în permanență la cerințele și aspirațiile Consiliului. Prin urmare, se recomandă cu tărie Comitetului să realizeze verificări periodice ale TR, pentru a se asigura că prevederile acestora reflectă cele mai noi cerințe și circumstanțe.

TR sunt alcătuiți din cinci secțiuni. Aceștia stabilesc scopul Comitetului (secțiunea 2), dimensiunea și componența Comitetului (secțiunea 3), atribuțiile și responsabilitățile Comitetului (secțiunea 4) și oferă informații cu privire la modul de funcționare a Comitetului (secțiunea 5). Secțiunea finală din TR (secțiunea 6) se referă la procesul de aprobare și revizuire.

2. Scopul Comitetului

Comitetul de Audit are ca scop:

- 2.1.** Să supravegheze toate aspectele referitoare la audit și riscuri la nivelul Societății.
- 2.2.** Să verifice și să controleze gradul de adecvare, independența și eficiența departamentului de Audit Intern.
- 2.3.** Să analizeze și să verifice corectitudinea situațiilor financiare ale Societății, precum și a altor raportări importante.
- 2.4.** Să monitorizeze și să verifice independența, obiectivitatea și eficiența auditorului extern.

2.5. Să verifice și să controleze gradul de adecvare, independența și eficiența departamentului de gestiune a riscurilor și a Directorului de Gestiune a Riscurilor.

2.6. Să monitorizeze îndeaproape profilul de risc al Societății și principalele expuneri și să transmită informații relevante Consiliului, în mod periodic.

3. Componența Comitetului

Dimensiunea Comitetului

3.1. Comitetul va fi alcătuit din cel puțin doi membri ai Consiliului. Membrii Comitetului sunt aleși de Consiliu.

Componența Comitetului

3.2. Următoarele reguli se vor aplica în ceea ce privește componența Comitetului:

3.1.1. Majoritatea membrilor Comitetului vor fi administratori neexecutivi independenți;

3.1.2. Președintele Comitetului va fi un administrator neexecutiv **independent**. Acesta va avea competențele și experiența necesare pentru a monitoriza aspectele cu privire la audit și gestiunea riscurilor analizate de Comitet;

3.1.3. Președintele Consiliului nu va putea fi Președinte al Comitetului;

3.1.4. Cel puțin un membru al Comitetului va avea experiență în audit/contabilitate și expertiză relevantă;

3.1.5. Cel puțin un membru al Comitetului va avea experiență și cunoștințe relevante în materie de gestiune a riscurilor și audit intern.

3.2. Membrii Comitetului vor primi indicațiile necesare la data numirii în funcție și vor beneficia de instruire pe întreaga durată a exercitării mandatului acestora.

3.3. Pe parcursul exercitării mandatului, membrii Comitetului nu vor deține funcții, calități și nu vor efectua tranzacții care ar putea fi considerate incompatibile cu misiunea Comitetului. Statutul de membru al Comitetului de Audit nu va împiedica membrii să participe în activitatea altor Comitete ale Consiliului.

4. Atribuțiile și responsabilitățile Comitetului

Audit

Raportare financiară

Comitetul:

4.1. Va examina și verifica corectitudinea situațiilor financiare consolidate anuale și interimare ale Societății și a oricăror alte raportări de natură financiară, înainte ca acestea să fie transmise Consiliului spre aprobare. În îndeplinirea acestor atribuții, Comitetul va acorda atenție sporită următoarelor aspecte:

- 4.1.1. conformitatea cu standardele contabile și cu cerințele prevăzute de legi și reglementări actuale;
- 4.1.2. măsura în care situațiile financiare sunt afectate de orice tranzacții semnificative sau neuzuale realizate în decursul anului și modul în care aceste tranzacții sunt raportate;
- 4.1.3. metodele folosite pentru justificarea tranzacțiilor semnificative sau neuzuale, atunci când sunt posibile mai multe abordări;
- 4.1.4. claritatea, caracterul complet și adecvat al raportărilor;
- 4.1.5. orice ajustări semnificative propuse de auditorul extern;
- 4.1.6. consecvența politicilor contabile și orice modificări aduse acestora.

Audit extern

Comitetul:

4.2. Va analiza și face recomandări Consiliului cu privire la numirea, renumirea și revocarea din funcție a auditorilor externi, care trebuie aprobate de acționari.

4.3. Va evalua periodic eficiența, independența și obiectivitatea auditorilor externi.

4.4. Va monitoriza relația cu auditorii externi, inclusiv prin (dar fără a se limita la):

- 4.4.1. efectuarea de recomandări privind remunerația acestora, atât pentru serviciile de audit cât și pentru alte servicii prestate, asigurând că nivelul onorariilor percepute permite efectuarea unui audit adecvat;
- 4.4.2. aprobarea condițiilor în care se derulează relația profesională cu auditorii externi.

4.5. Se va întâlni în mod periodic cu auditorul extern, cu precădere în etapele de planificare, execuție și raportare ale auditului.

4.6. Va face propuneri Consiliului privind domeniile specifice în care pot fi necesare verificări suplimentare din partea auditorilor externi.

4.7. Va revizui concluziile auditului cu auditorul extern și va discuta orice probleme esențiale care intervin.

4.8. Va dezvolta și implementa o politică privind prestarea oricăror alte servicii în afară de cele de audit de către auditorul extern, ținând cont de orice recomandare etică relevantă în acest sens.

Audit intern și control intern

Comitetul:

4.9. Va aproba carta departamentului de Audit Intern.

4.10. Va analiza și aproba sfera de competență a departamentului de Audit Intern și se va asigura că dispune de resursele adecvate și că are acces corespunzător la informații, pentru a-și putea desfășura activitatea în mod eficient și în conformitate cu standardele profesionale relevante.

4.11. Va monitoriza și revizui activitatea departamentului de Audit Intern, pentru a se asigura că acesta acționează în mod eficient și independent de conducerea executivă și că își îndeplinește sarcinile în mod imparțial, competent și cu diligența unui profesionist.

4.12. Va primi, înainte de orice ședință a Comitetului, un raport de la Auditorul Intern, cuprinzând cele mai recente concluzii și recomandări, precum și stadiul de implementare al acestora.

4.13. Va face recomandări Consiliului privind numirea în funcție sau concedierea unui Auditor Intern.

4.14. Va aproba indicatorii cheie de performanță pentru Directorul General de Audit, va evalua și discuta performanța acestuia/acesteia cu Directorul General.

4.15. Va revizui bugetul departamentului de Audit Intern.

4.16. Va monitoriza modificările care intervin la nivelul personalului departamentului de Audit Intern (angajări, transferuri, demisii, concedieri).

4.17. Va monitoriza și revizui eficiența și gradul de adecvare al sistemelor de control intern ale Societății și va analiza rapoartele relevante furnizate de conducerea executivă.

Conformitate, conduită și conflicte de interes

Comitetul:

4.18. Se va asigura că politicile și practicile Societății sunt conforme cu legile și reglementările locale și internaționale, cu recomandările autorităților de reglementare și cu cele mai bune practici.

4.19. Va lua toate măsurile necesare pentru a se asigura că Societatea adoptă un Cod de Conduită. După adoptarea Codului, Comitetul va analiza, cel puțin o dată pe an, implementarea și eficiența Codului.

4.20. Va analiza implementarea Politicii privind Conflicttele de Interese (sau prevederile echivalente).

Gestiunea riscurilor

Comitetul:

4.21. Va primi și va evalua rapoartele periodice prezentate de Directorul de Gestiune a Riscurilor (cel puțin semestrial) privind profilul de risc al Societății, stadiul de implementare și eficiența sistemului de gestiune a riscurilor.

4.22. Va informa Consiliul în legătură cu principalele riscuri asumate de Societate, va monitoriza aceste riscuri și se va asigura că sunt gestionate eficient.

4.23. Va adopta o abordare sistematică pentru a monitoriza toate categoriile principale de riscuri majore.

4.24. Va propune Consiliului un candidat pentru funcția de Director de Gestiune a Riscurilor, precum și o persoană care să îi ia locul, în situația în care Comitetul consideră că cerințele necesare pentru exercitarea eficientă a atribuțiilor Directorului de Gestiune a Riscurilor nu sunt îndeplinite.

4.25. Va aproba și va revizui bugetul și numărul de angajați alocați gestiunii riscurilor.

Alte atribuții și responsabilități

Comitetul:

4.26. Își va revizui anual propria performanță și termenii de referință, pentru a se asigura că își desfășoară activitatea cu eficiență maximă. În urma acestei evaluări, Comitetul va propune Consiliului, spre aprobare, orice modificări pe care le consideră necesare.

4.27. Va pregăti, la finalul fiecărui an calendaristic, un plan de activitate pentru anul următor și îl va înainta Consiliului, spre aprobare.

5. Funcționarea Comitetului

Ședințele Comitetului

- 5.1.** Comitetul se va întruni în mod periodic, de cel puțin patru ori pe an, precum și în mod excepțional, dacă este cazul.
- 5.2.** Ședințele Comitetului vor fi convocate de Secretarul Comitetului, la solicitarea Președintelui Comitetului.
- 5.3.** Președintele Comitetului va specifica ordinea de zi și durata ședințelor și va asigura exercitarea în mod eficient a atribuțiilor Comitetului.
- 5.4.** Comitetul se va întruni dacă doi membri ai Comitetului solicită convocarea unei ședințe.
- 5.5.** Ședințele Comitetului se vor organiza înainte de ședința Consiliului programată pentru luna respectivă, pentru a permite pregătirea în timp util a rapoartelor pentru Consiliu.
- 5.6.** Convocarea fiecărei ședințe a Comitetului, specificând locul, data și ora ședinței, precum și ordinea de zi, va fi transmisă fiecărui membru al Comitetului și oricărei alte persoane a cărei participare este necesară, cu cel puțin cinci zile lucrătoare înainte de data ședinței. În același termen, se vor furniza membrilor Comitetului și celorlalți participanți, dacă este cazul, materiale informative. Documentele pot fi transmise prin e-mail.
- 5.7.** Comitetul se poate întruni prin videoconferință sau teleconferință, dacă Președintele Comitetului decide în acest sens. De asemenea, Președintele poate solicita Comitetului să adopte decizii cu privire la anumite documente printr-un schimb de e-mailuri, faxuri sau scrisori.
- 5.8.** Comitetul poate invita la ședințe orice administrator, director sau orice altă persoană (angajat, asociat etc.) care poate contribui la îndeplinirea atribuțiilor sale, după cum consideră necesar. Auditorul Intern va participa la toate ședințele fără a avea drept de vot, exceptând cazul în care Președintele Comitetului consideră că participarea acestuia/acesteia nu este necesară.

Secretarul Comitetului

- 5.9.** Secretarul Comitetului va redacta procesele verbale ale ședințelor și hotărârile adoptate, inclusiv listele cu participanții. Secretarul trebuie să pună la dispoziția fiecărui membru al Comitetului procesul verbal, în scurt timp de la încheierea ședinței, urmând ca acesta să fie aprobat în ședința următoare. Procesul verbal va putea fi consultat de orice membru al Consiliului pe pagina de intranet a societății.
- 5.10.** Secretarul Comitetului este desemnat de Președintele Consiliului și, în general, această funcție este îndeplinită de Secretarul Consiliului sau de o persoană nominalizată de acesta/aceasta. Președintele Comitetului poate solicita Președintelui Consiliului să înlocuiască Secretarul Comitetului, în cazul în care consideră că acesta/aceasta nu este competent(ă).

Cvorum și decizii

5.11. Condiția de cvorum se consideră a fi îndeplinită și Comitetul se întrunește în mod valabil atunci când cel puțin doi membri sunt prezenți (incluzând Președintele Comitetului). Participarea unui membru la o ședință prin mijloace video sau audio se va considera drept valabilă pentru scopul determinării cvorumului.

5.12. Comitetul va adopta decizii de comun acord. Dacă nu se ajunge la un acord, deciziile vor fi adoptate cu majoritatea simplă a voturilor membrilor prezenți.

5.13. O hotărâre scrisă care este semnată sau aprobată prin scrisoare, e-mail, telegramă sau fax de către toți membrii Comitetului va fi valabilă și va produce aceleași efecte precum o hotărâre adoptată în cadrul unei ședințe a Comitetului.

6. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință ai Comitetului

6.1. Acești TR vor intra în vigoare odată cu aprobarea acestora de către Consiliul de Administrație și pot fi modificați, în orice moment, printr-o hotărâre a acestuia.

6.2. În caz de conflict între TR și orice legi sau reglementări naționale, acestea din urmă vor prevala.

Aprobat de Consiliul de Administrație în data de



Anexa 3: Model de termeni de referință pentru Comitetul de Nominalizare

1. Preambul

Acești Termeni de Referință („TR”) constituie regulile aplicabile Comitetului de Nominalizare al Consiliului („Comitetul”). TR definesc principiile, regulile și practicile de guvernare corporativă adoptate de Comitet în legătură cu rolul, componența și funcționarea sa. TR urmăresc să promoveze transparență, continuitate, consecvență și eficiență în modul de funcționare a Comitetului și reflectă convingerea că politicile și procedurile transparente și clar definite reprezintă o componentă esențială a unei guvernări bune pe termen lung.

TR sunt destinați să funcționeze ca un document ajustabil și dinamic, care să fie adaptat în permanență la cerințele și aspirațiile Consiliului. Prin urmare, se recomandă cu tărie Comitetului să realizeze verificări periodice ale TR, pentru a se asigura că prevederile acestora reflectă cele mai noi cerințe și circumstanțe.

TR sunt alcătuiți din cinci secțiuni. Aceștia stabilesc scopul Comitetului (secțiunea 2), dimensiunea și componența Comitetului (secțiunea 3), atribuțiile și responsabilitățile Comitetului (secțiunea 4) și oferă informații cu privire la modul de funcționare a Comitetului (secțiunea 5). Secțiunea finală din TR (secțiunea 6) se referă la procesul de aprobare și revizuire.

2. Scopul Comitetului

Scopul Comitetului de Nominalizare este acela de a asista Consiliul de Administrație („Consiliul”), prin stabilirea principiilor pentru selectarea candidaților pentru funcția de membru al Consiliului de Administrație, selectarea candidaților în vederea alegerii sau realegerii acestora în funcția de membru al Consiliului de Administrație și formularea de propuneri care să fie supuse deciziei Consiliului de Administrație.

3. Componenta Comitetului

Dimensiunea Comitetului

3.1. Comitetul va fi alcătuit din cel puțin doi membri ai Consiliului. Membrii Comitetului vor fi aleși de Consiliu.

Componenta Comitetului

3.2. Următoarele reguli se vor aplica în ceea ce privește componenta Comitetului:

3.2.1. Majoritatea membrilor Comitetului vor fi administratori neexecutivi independenți;

3.2.2. Președintele Comitetului va fi un administrator neexecutiv independent;

3.2.3. Președintele Consiliului de Administrație va fi membru al Comitetului.

3.3. Membrii Comitetului vor primi indicațiile necesare la data numirii în funcție și vor beneficia de instruire pe întreaga durată a exercitării mandatului acestora.

3.4. Pe parcursul exercitării mandatului, membrii Comitetului nu vor deține funcții, calități și nu vor efectua tranzacții care ar putea fi considerate incompatibile cu misiunea Comitetului. Statutul de membru al Comitetului de Nominalizare nu va împiedica membrii să participe în activitatea altor Comitete ale Consiliului.

4. Atribuțiile și responsabilitățile comitetului

Atribuții și responsabilități generale

Comitetul:

4.1. Va pregăti și recomanda linii directoare pentru selectarea membrilor Consiliului de Administrație, inclusiv criteriile de evaluare a independenței acestora;

4.2. În mod periodic, va pregăti evaluarea performanței membrilor Consiliului de Administrație, prin utilizarea unei proces de autoevaluare;

4.3. Va evalua, cel puțin o dată pe an, independența membrilor Consiliului de Administrație;

4.4. Va verifica, cel puțin o dată pe an, numărul mandatelor deținute de membrii Consiliului de Administrație și de membrii Comitetului Executiv în alte societăți;

4.5. Va îndeplini alte sarcini în legătură cu numirea sau revocarea membrilor Consiliului de Administrație, la instrucțiunile acestuia.

Nominalizare

Comitetul:

4.6. Va stabili criteriile pentru deținerea funcției de membru al Consiliului;

4.7. Va evalua și va propune Consiliului de Administrație candidați în vederea numirii, renumirii sau revocării acestora în/din funcția de membru al Consiliului. Comitetul poate respinge candidații care nu îndeplinesc criteriile pentru deținerea funcției de membru al Consiliului;

4.8. Se va asigura că persoanele care candidează pentru funcția de membru al Consiliului au pregătirea și experiența necesare pentru a-și îndeplini atribuțiile. Noilor membri ai Consiliului de Administrație li se vor oferi informațiile necesare pentru a se familiariza cu activitatea și operațiunile Societății și ale Grupului. În cazul în care va fi necesar, Comitetul va lua măsuri pentru a asigura instruirea suplimentară a acestora.

5. Funcționarea comitetului

Ședințele Comitetului

5.1. Comitetul se va întruni în mod periodic, de cel puțin două ori pe an, precum și în mod excepțional, dacă este cazul.

5.2. Ședințele Comitetului vor fi convocate de Secretarul Comitetului, la solicitarea Președintelui Comitetului.

5.3. Președintele Comitetului va specifica ordinea de zi și durata ședințelor și va asigura exercitarea în mod eficient a atribuțiilor Comitetului.

5.4. Comitetul se va întruni dacă doi membri ai Comitetului solicită convocarea unei ședințe.

5.5. Ședințele Comitetului se vor organiza înainte de ședința Consiliului programată pentru luna respectivă, pentru a permite pregătirea în timp util a rapoartelor pentru Consiliu.

5.6. Convocarea fiecărei ședințe a Comitetului, specificând locul, data și ora ședinței, precum și ordinea de zi, va fi transmisă fiecărui membru al Comitetului și oricărei alte persoane a cărei participare este necesară, cu cel puțin cinci zile lucrătoare înainte de data ședinței. În același termen, se vor furniza membrilor Comitetului și celorlalți participanți, dacă este cazul, materiale informative. Documentele pot fi transmise prin e-mail.

5.7. Comitetul se poate întruni prin videoconferință sau teleconferință, dacă Președintele Comitetului decide în acest sens. De asemenea, Președintele poate solicita Comitetului să adopte decizii cu privire la anumite documente printr-un schimb de e-mailuri, faxuri sau scrisori.

5.8. Comitetul poate invita la ședințe orice administrator, director sau orice altă persoană (angajat, asociat etc.) care poate contribui la îndeplinirea atribuțiilor sale, după cum consideră necesar. Auditorul Intern va participa la toate ședințele fără a avea drept de vot, exceptând cazul în care Președintele Comitetului consideră că participarea acestuia/acesteia nu este necesară.

Secretarul Comitetului

5.9. Secretarul Comitetului va redacta procesele verbale ale ședințelor și hotărârile adoptate, inclusiv listele cu participanții. Secretarul trebuie să pună la dispoziția fiecărui membru al Comitetului procesul verbal, în scurt timp de la încheierea ședinței, urmând ca acesta să fie aprobat în ședința următoare. Procesul verbal va putea fi consultat de orice membru al Consiliului pe pagina de intranet a societății.

5.10. Secretarul Comitetului este desemnat de Președintele Consiliului și, în general, această funcție este îndeplinită de Secretarul Consiliului sau de o persoană nominalizată de acesta/aceasta. Președintele Comitetului poate solicita Președintelui Consiliului să înlocuiască Secretarul Comitetului, în cazul în care consideră că acesta/aceasta nu este competent(ă).

Cvorum și decizii

5.11. Condiția de cvorum se consideră a fi îndeplinită și Comitetul se întrunește în mod valabil atunci când cel puțin doi membri sunt prezenți (incluzând Președintele Comitetului). Participarea unui membru la o ședință prin mijloace video sau audio se va considera drept valabilă pentru scopul determinării cvorumului.

5.12. Comitetul va adopta decizii de comun acord. Dacă nu se ajunge la un acord, deciziile vor fi adoptate cu majoritatea simplă a voturilor membrilor prezenți.

5.13. O hotărâre scrisă care este semnată sau aprobată prin scrisoare, e-mail, telegramă sau fax de către toți membrii Comitetului va fi valabilă și va produce aceleași efecte precum o hotărâre adoptată în cadrul unei ședințe a Comitetului.

6. Aprobarea și revizuirea termenilor de referință ai comitetului

6.1. Acești TR vor intra în vigoare odată cu aprobarea acestora de către Consiliul de Administrație și pot fi modificați, în orice moment, printr-o hotărâre a acestuia.

6.2. În caz de conflict între TR și orice legi sau reglementări naționale, acestea din urmă vor prevala.

Aprobat de Consiliul de Administrație în data de



Anexa 4: Rolul Secretarului Societății

Principalele responsabilități indicate mai jos au fost formulate în baza Notelor internaționale privind Secretarul Societății⁶³ ale *Institute of Chartered Secretaries & Administrators* (Institutul Secretarilor și Administratorilor Certificați) și a Manualului de guvernare corporativă al IFC (2007).

1. Obiective

1.1. Secretarul Societății se asigură că organele de conducere respectă regulile și politicile corporative interne și modifică aceste reguli și politici sau instituie unele noi, dacă este cazul.

1.2. Secretarul Societății poate contribui la stabilirea și menținerea comunicării dintre organele de conducere ale societății, în conformitate cu carta, actul constitutiv sau alte reglementări interne ale societății.

1.3. În plus, Secretarul Societății contribuie la asigurarea respectării tuturor cerințelor de reglementare relevante, atât naționale cât și internaționale, de către organele de conducere ale societății. Astfel, Secretarul Societății acționează adesea ca un consilier al administratorilor și directorilor executivi în materie de cerințe de reglementare, reguli de listare și legislație privind guvernarea corporativă. Secretarul Societății poate, de asemenea, identifica aspecte deficitare în materie de guvernare corporativă și propune soluții pentru remedierea acestora.

2. Responsabilități

2.1. Principalele responsabilități ale Secretarului Societății sunt următoarele:

2.1.1. Avizează Consiliul privind chestiuni referitoare la guvernare;

2.1.2. Planifică întâlniri, contribuie la pregătirea ordinii de zi, oferă îndrumare în ceea ce privește conținutul documentelor redactate de Consiliu, asigură predarea la timp a documentelor, consemnează deciziile Consiliului într-o manieră clară și corectă, întreprinde acțiuni de monitorizare și raportează în legătură cu problemele care intervin;

⁶³ Prezentare realizată de Directorul General al ICSA privind rolul Secretarului Societății, disponibilă la adresa: www.ebrd.com%2Fdownloads%2Flegal%2Fcorporate%2Ficsa.pdf&ei=4obPVI-aFMLyaKvugcAC&usg=AFQjCNH7YW25vOY2fqmNIOyiTsjF8FfUmA&bvm=bv.85076809,d.d2s și Nota ICSA 081020 privind rolul Secretarului Societății, 2008.

- 2.1.3. Redactează documentele și procesele verbale ale ședințelor Consiliului și comitetelor;
- 2.1.4. Facilitează fluxul de informații în rândul membrilor Consiliului și creează condițiile unei colaborări eficiente între directorii executivi și administratori;
- 2.1.5. Sprijină procesul de planificare a identificării succesorilor Consiliului;
- 2.1.6. Sprijină Președintele în activitatea de asigurare a integrării și a pregătirii profesionale pentru administratori;
- 2.1.7. Contribuie la dezvoltarea și realizarea evaluărilor de performanță ale Consiliului;
- 2.1.8. Asigură conformitatea cu toate regulile referitoare la tranzacționarea acțiunilor pe piață;
- 2.1.9. Asigură conformitatea cu legea și reglementările societare și cu documentele constitutive ale societății;
- 2.1.10. Se asigură că membrii Consiliului se informează cu privire la opiniile acționarilor;
- 2.1.11. Gestionează procesul de convocare și organizare a AGA, în conformitate cu cerințele prevăzute de lege și reglementări, folosind această oportunitate pentru a comunica cu investitorii de retail;
- 2.1.12. Gestionează relațiile cu investitorii instituționali în legătură cu aspecte de guvernanță corporativă și procedurile Consiliului;
- 2.1.13. Coordonează redactarea, pregătirea, tipărirea și distribuirea raportului anual al societății și se asigură că acesta include toate informațiile care trebuie raportate în materie de guvernanță corporativă;
- 2.1.14. Joacă un rol esențial în orice achiziție sau fuziune;
- 2.1.15. Păstrează registrele prevăzute de lege;
- 2.1.16. Răspunde de guvernanța corporativă, în subordinea Președintelui;
- 2.1.17. Se asigură că principiile definite în Codul de Guvernare Corporativă sunt luate în considerare cu atenție și aplicate în mod corespunzător. Societatea declară dacă a aplicat sau nu aceste principii și, în măsura în care nu le-a aplicat, explică motivele.

3. Răspundere

3.1. Secretarul Societății face parte din conducerea executivă superioară; ca atare, trebuie să acționeze independent, în virtutea atribuțiilor sale profesionale. Acesta trebuie să ofere consultanță Consiliului în general și Administratorilor Neexecutivi în particular, în materie de guvernare corporativă. Secretarul Societății trebuie să se bucure de încrederea tuturor administratorilor, în special a Președintelui Consiliului.

- 3.2.** Secretarul Societății este numit în funcție și revocat de Consiliu, la propunerea Președintelui Consiliului.
- 3.3.** Secretarul Societății răspunde în fața Consiliului și raportează direct Președintelui Consiliului în legătură cu îndeplinirea atribuțiilor sale.
- 3.4.** În baza recomandării Președintelui, Consiliul aprobă termenii de referință ai Secretarului Societății și orice modificări aduse acestora.



