

POLITICA PUBLICĂ DE PROPRIETATE PRIVATĂ A STATULUI

Cuprins:

Capitolul I – Introducere.....	4
1.1. Imagine asupra portofoliului întreprinderilor publice.....	4
1.2. Clasificarea întreprinderilor publice.....	6
Capitolul II - Participarea statului în întreprinderile publice.....	6
II.1. Cadrul legislativ aplicabil participării statului în întreprinderile publice.....	7
II.2. Rolul politicii publice de proprietate privată.....	8
II.3. Argumente privind deținerea de către stat sau de către unitățile administrativ-teritoriale a participațiilor la întreprinderile publice de la nivel central și local.....	9
II.3.1. Scurte considerații istorice.....	9
II.3.2. Rațiuni specifice	10
II.3.3. Diversificarea acționariatului întreprinderilor publice.....	11
II.4. Viziunea Guvernului privind rolul statului/unităților administrativ-teritoriale cu privire la calitatea de asociat/acționar/proprietar în întreprinderile publice.....	11
II.4.1 Obiectivele Guvernului, respectiv ale unităților administrativ-teritoriale, în ceea ce privește proprietatea privată a acestora.....	12
II.4.2. Obiectiv general - eficientizarea activității întreprinderilor publice prin îmbunătățirea guvernancei corporative a acestora.....	12
II.4.3. Obiective specifice.....	13
II.4.3.1. Creșterea performanței și profitabilității.....	13
II.4.3.2. Asigurarea creșterii economice durabile a întreprinderilor publice.....	14
II.4.3.3. Consolidarea mecanismelor privind transparența și asumarea responsabilității.....	15

Capitolul III. Entități responsabile cu privire la governanța corporativă a întreprinderilor publice.....	16
III.1. Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP).....	16
III.2. Autoritățile publice tutelare.....	18
III.3. Alte entități responsabile.....	20
Capitolul IV - Roluri și responsabilități în cadrul întreprinderilor publice cu privire la governanța corporativă.....	21
IV.1. Adunările generale ale acționarilor și principii pentru participarea reprezentanților statului în AGA.....	21
IV.2. Administratorii/consiliile de administrație/supraveghere.....	22
IV.2.1. Competențe.....	23
IV.2.2. Criterii privind constituirea Consiliului.....	23
IV.2.3. Remunerația.....	24
IV.2.4. Transparență și raportare.....	24
IV. 2.5. Selecția.....	25
IV.2.6. Evaluarea performanței.....	25
IV.2.7. Evitarea conflictului de interese.....	26
IV.2.8. Comitete consultative.....	26
IV.2.9. Atribuții partajate Consiliu/conducerea executivă a întreprinderii publice.....	28
Capitolul V - Instrumente pentru îmbunătățirea governanței corporative a întreprinderilor publice.....	30
V.1. Separarea funcției de reglementare de funcția de proprietate.....	30

V.2. Asigurarea integrității și eticii în afaceri. Gestionarea conflictului de interese.....	30
V.3. Consolidarea mecanismelor necesare pentru asigurarea transparenței informațiilor referitoare la întreprinderile publice. Obligații de raportare.....	31
V.3.1. Raportarea financiară.....	32
V.3.2. Raportul anual.....	32
V.3.3. Raportarea privind durabilitatea.....	33
V.3.4. Raportarea privind remunerația administratorilor și directorilor.....	34
Capitolul VI. Așteptările statului/unităților administrativ-teritoriale în calitate de asociați/acționari/prorietari în cadrul întreprinderilor publice.....	35
VI.1. Așteptări privind rezultatele financiare.....	35
VI.2. Politică responsabilă cu privire la dividend.....	35
VI.3. Stabilirea unor obiective și strategii de dezvoltare ambițioase în condiții de durabilitate.....	35
VI.4. Asigurarea unui management responsabil.....	37
VI.5. Managementul riscului și controlul intern.....	38
VI.6 Alte așteptări ale statului/unităților administrativ-teritoriale.....	40
Capitolul VII - Considerații finale.....	41
VII.1. Revizuirea politicii publice de proprietate privată.....	41
VII.2. Măsuri privind negocierea clauzelor contractelor de mandat ale membrilor consiliului de administrație/supraveghere/directoratului sub aspectul clauzelor arbitrale compromisorii.....	41

Capitolul I - Introducere

Întreprinderile publice - regii autonome și societăți la care statul/unitățile administrativ-teritoriale dețin participații integrale sau majoritare sau participații care le asigură controlul - reprezintă un segment important al economiei naționale și un vector important de redresare economică și echilibrare a bugetului de stat, pentru dezvoltarea mediului de afaceri, cât și pentru crearea locurilor de muncă. Astfel, funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea acestor societăți au o influență extinsă asupra ansamblului economiei, prin efectul de multiplicare.

Rolul întreprinderilor publice în economia națională este relevant, inclusiv, prin calitatea acestora de furnizori a unei game diverse de produse și servicii, utilități publice fundamentale pentru funcționarea și siguranța societății în ansamblul său. Nu în ultimul rând, prin intermediul acestora, statul controlează și gestionează direct accesul la resurse naturale importante și implementează politicile economice și strategice în domenii precum energie, transport, exploatarea resurselor minerale sau protecția mediului.

Necesitatea îmbunătățirii guvernantei corporative a întreprinderilor publice/societăților are la bază în principal, rațiuni economice, astfel încât, aplicarea celor mai bune practici și standarde internaționale privind guvernanta corporativă contribuie în mod semnificativ la gestionarea eficientă a participațiilor statului.

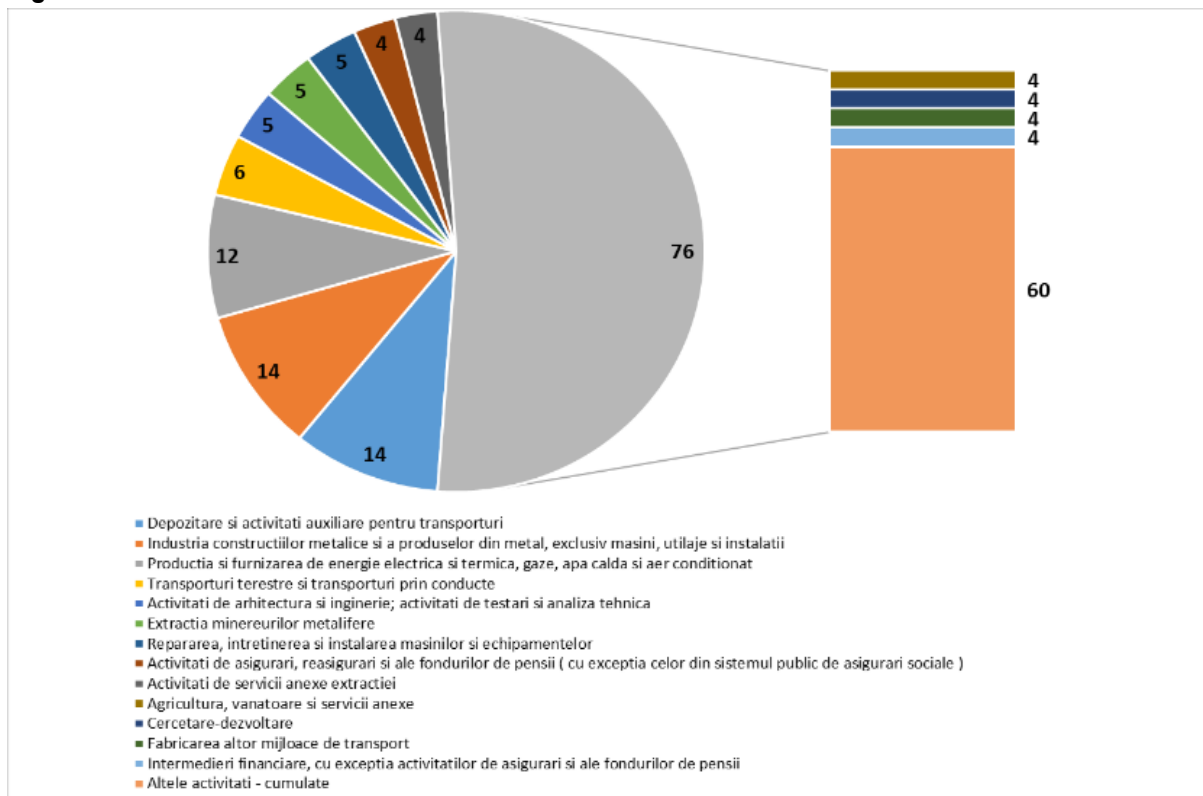
Pe acest fond, una dintre prioritățile-cheie ale Guvernului României rezidă în consolidarea unor mecanisme eficiente care să genereze profitabilitate sustenabilă, bazate pe transparență, profesionalism și responsabilitate și care reflectă deopotrivă cele mai avansate standarde legislative și de bună practică a întreprinderilor, respectiv, principiile guvernantei corporative a întreprinderilor de stat, dezvoltate de Organizația de Cooperare Economică și Dezvoltare (OCDE) și directivele Comisiei Europene (CE) privind dreptul societăților comerciale și guvernanta corporativă.

1.1. Imagine asupra portofoliului întreprinderilor publice

Portofoliul întreprinderilor publice la nivel central este compus dintr-un număr de 145 de astfel de întreprinderi active, aflate sub autoritatea unui număr de 22 autorități publice tutelare la nivel central, conform **Anexei**.

Întreprinderile publice centrale activează în sectoare-cheie ale industriei de bază din România: energie, gaze și apă, silvicultură, transport, construcții, agricultură și transport, conform graficului de mai jos (figura nr. 1).

Figura nr. 1



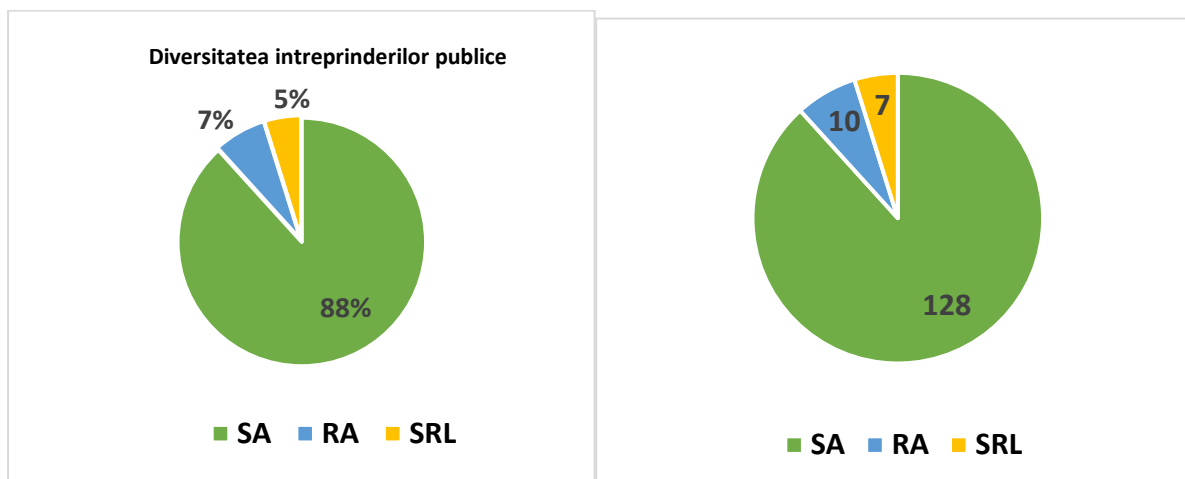
Sectoarele dominante, din punct de vedere al numărului de întreprinderi pe industrie, cu aproximativ 40% din valoarea portofoliului, sunt industria Depozitare și activități auxiliare pentru transporturi, Industria construcțiilor metalice și Producția și furnizarea de energie electrică și termică, gaze.

Figura nr. 2 reflectă diversitatea întreprinderilor publice centrale active din România. Acestea includ societăți pe acțiuni, regii autonome și societăți cu răspundere limitată, după cum urmează:

- 128 societăți pe acțiuni;
- 10 regii autonome;
- 7 societăți cu răspundere limitată.

Fiecare dintre aceste categorii are un rol specific în economie și în furnizarea de servicii publice.

Figura nr. 2



Portofoliul întreprinderilor publice la nivel local este compus dintr-un număr de întreprinderi active, aflate sub autoritatea unui număr de 855 autorități publice tutelare la nivel local.

1.2. Clasificarea întreprinderilor publice

Întreprinderile publice îndeplinesc activități economice și/sau obligații de serviciu public, prin urmare, în funcție de natura activităților desfășurate, acestea se pot clasifica după cum urmează:

- Întreprinderi publice al căror obiectiv este să creeze valoare economică, într-o manieră sustenabilă;
- Întreprinderi publice care au și alte obiective decât crearea de valoare economică, respectiv, obligații de serviciu public (inclusiv operarea unor monopoluri naturale) și politici publice.

Categoriile menționate includ și întreprinderi publice de interes strategic - societăți naționale, și companii naționale, precum și alte societăți cu capital majoritar de stat care pot fi declarate de interes strategic prin hotărâre a Guvernului, în condițiile art. 3 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 88/1997, cu modificările și completările ulterioare.

Capitolul II - Participarea statului în întreprinderile publice

Provocarea generală cu privire la exercitarea de către stat, respectiv, de către unitățile administrativ-teritoriale, a calității de acționari/asociați la întreprinderile publice - societăți, respectiv proprietari la regiile autonome de la nivel central și local constă în realizarea unui echilibru între profitabilitate sustenabilă și îndeplinirea obiectivelor Guvernului și ale unităților administrativ-teritoriale, pornind de la rolul fundamental al statului, respectiv acela de a acționa în interes național și pentru binele public.

Deținerea de către stat/unități administrativ-teritoriale de participații în întreprinderile publice are la bază atât rațiuni economice, cât și sociale (de serviciu public), structurale sau de siguranță națională. În acest context, statului/unităților administrativ-teritoriale le revine, în calitate de proprietari activi, informați și responsabili, un rol-cheie în demersul îndeplinirii obiectivelor și scopurilor stabilite pentru întreprinderile publice, reflectat în activitatea de elaborare a unor așteptări și obiective clare pentru acestea, precum și prin monitorizarea atingerii obiectivelor/așteptărilor stabilite.

Perspectiva de proprietar activ a statului este, totodată, una pe termen lung, ceea ce presupune organizarea activității de administrare și conducere a întreprinderilor publice de o manieră care să genereze un nivel înalt al profitabilității, prin corelare cu scopurile și obiectivele stabilite pentru aceste întreprinderi pentru un orizont de timp extins.

II.1. Cadrul legislativ aplicabil participării statului în întreprinderile publice

Cadrul legislativ aplicabil participării statului în întreprinderile publice este racordat la cele mai înalte standarde internaționale și bune practici, prin transpunerea principiilor dezvoltate la nivelul OCDE și a directivelor Comisiei Europene cu privire la guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, devenind, astfel, un instrument real care asigură gestionarea eficientă a participațiilor statului.

Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare, constituie legislația primară, cu caracter de normă generală, care reglementează sectorul întreprinderilor din România în ansamblu. Prevederile acesteia se completează cu dispozițiile cuprinse în legislația specifică din domeniul guvernantei corporative, atât primară, cât și secundară, respectiv, Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și Hotărârea Guvernului nr. 617/2023 privind organizarea și funcționarea Agenției pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, cu modificările și completările ulterioare.

În cazul întreprinderilor publice-societăți, ale căror acțiuni sunt admise la tranzacționare pe piața reglementată, sunt aplicabile și recomandările și principiile cuprinse în Codul de Guvernanta Corporativă emis de Bursa de Valori București, precum și cadrul juridic specific care reglementează piața de capital, respectiv, Legea nr. 24/2017 privind emitenții de instrumente financiare și operațiuni de piață, Regulamentul nr. 5/2018 privind emitenții de instrumente financiare și operațiuni de piață, și Regulamentul nr. 2/2016 privind aplicarea principiilor de guvernanta corporativă de către entitățile autorizate, emise de Autoritatea de Supraveghere Financiară (ASF).

Instituțiile de credit prevăzute de Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 99/2006 privind instituțiile de credit și adecvarea capitalului, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 227/2007, cu modificările și completările ulterioare, băncile de dezvoltare care sunt constituite și funcționează potrivit Legii nr. 207/2022 pentru reglementarea unor măsuri privind cadrul general aplicabil constituirii și funcționării băncilor de dezvoltare din România, cu modificările și completările ulterioare, care au calitatea de întreprinderi publice, precum și societățile a căror activitate este reglementată de Legea nr. 237/2015 privind autorizarea și supravegherea activității de asigurare și reasigurare, cu modificările și completările ulterioare, și intermediarii principali autorizați de Autoritatea de Supraveghere Financiară a căror activitate este reglementată de Legea nr. 236/2018 privind distribuția de asigurări, cu modificările și completările ulterioare, care au calitatea de întreprinderi publice, aplică dispozițiile legislației speciale privind guvernanta corporativă, iar în măsura în care regulile de guvernanta corporativă prevăzute de legislația specială nu dispun, se aplică prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

II.2. Rolul politicii publice de proprietate privată

Politica publică de proprietate privată reprezintă politica de acționar/asociat, respectiv de proprietar a statului și a unităților administrativ-teritoriale, care definește rațiunea deținerii de către stat sau de către unitățile administrativ-teritoriale a participațiilor la întreprinderile publice de la nivel central și local, stabilește rolul statului și al unităților administrativ-teritoriale în guvernanta întreprinderilor publice, în implementarea politicii de proprietate, precum și rolul și responsabilitățile autorităților publice tutelare și ale altor părți interesate implicate în implementarea acesteia.

Obiectivul principal al politicii de proprietate îl reprezintă menținerea prezenței întreprinderilor importante pentru interesul public, exercitarea dreptului de proprietate al statului și unităților administrativ-teritoriale asupra acestora, precum și sprijinirea întreprinderilor publice în înțelegerea scopurilor și priorităților statului în calitate de proprietar.

Aceasta reflectă în conținutul său: (i) obiectivele Guvernului, respectiv ale unităților administrativ-teritoriale, în ceea ce privește proprietatea privată a acestora, (ii) modalitatea de gestionare a participațiilor statului și unităților administrativ-teritoriale în scopul asigurării unei bune performanțe financiare și al rentabilității întreprinderilor publice, precum și (iii) măsurile necesare a fi luate într-un interval de timp bine stabilit pentru a asigura, pe de o parte, în cazul întreprinderilor publice îndeplinesc obligații de serviciu public, o distincție transparentă între aceste activități și cele economice, iar, pe de alta, pentru activitățile economice desfășurate de întreprinderile publice, creșterea performanței și profitabilității, similar cu activitățile întreprinderilor private din aceleași domenii de activitate.

II.3. Argumente privind deținerea de către stat sau de către unitățile administrativ-teritoriale a participațiilor la întreprinderile publice de la nivel central și local

Identificarea motivelor care justifică participarea statului sau a unităților administrativ-teritoriale în calitate de asociat/acționar/proprietar la întreprinderile publice se poate realiza printr-o evaluare prealabilă cu privire la necesitatea adoptării de măsuri referitoare la activitatea întreprinderilor publice, precum și la tipurile de măsuri corespunzătoare.

Totodată, transparența cu privire la aceste motive poate contribui la o mai bună înțelegere din partea tuturor părților interesate a obiectivelor privind rațiunea pentru care statul/unitățile administrativ-teritoriale dețin participații la întreprinderile publice, conturându-se, astfel, un cadru predictibil referitor la direcțiile de acțiune ale operatorilor economici și dinamica pieței.

Prezența statului/unităților administrativ-teritoriale în calitate de asociat/acționar/proprietar în întreprinderile publice este justificată atât din perspectiva faptului că mecanismele de piață nu produc întotdeauna cele mai bune rezultate socio-economice, cât și prin raportare la transformările care au vizat economia din țara noastră de-a lungul parcursului istoric al societății române în ansamblul său.

II.3.1. Scurte considerații istorice

În România, primele societăți s-au înființat la mijlocul secolului al XIX-lea, odată cu crearea Statului Român modern. Dintre acestea, unele funcționează și astăzi și sunt în continuare deținute de stat, astfel cum este cazul Casei de Depuneri și Consemnațiuni, antecesoarea CEC Bank S.A., la care Statul Român, prin Ministerul Finanțelor este acționar unic sau al instituției Căile Ferate Române, înființată în anul 1880, devenită ulterior Societatea Națională a Căilor Ferate Române, la rândul său, reorganizată, prin divizare, într-o companie națională, în societăți naționale și societăți comerciale, aflate în prezent, sub autoritatea Ministerul Transporturilor și Infrastructurii.

Cu privire la forma de organizare a regiilor autonome, reglementarea acestora se regăsește încă din anul 1924, acestea îndeplinind atât obligații de serviciu public, cât și activități comerciale.

Ulterior, odată cu tranziția României de la o economie puternic centralizată, către una de piață, a avut loc și reforma întreprinderilor publice. Unul dintre demersurile inițiale în acest sens s-a realizat prin efectul Legii nr. 15/1990, care a reglementat reorganizarea unităților economice de stat ca regii autonome sau societăți comerciale.

Reconfigurările fundamentale care au vizat economia românească de-a lungul timpului, au generat, implicit, reconfigurarea rașunilor specifice privind deținerea de către stat a participațiilor la întreprinderile

publice, dar argumentul esențial care se află la baza acestora, respectiv, necesitatea de a asigura bunuri și servicii publice în mod eficient, s-a menținut.

II.3.2. Rațiuni specifice

Prezența statului/unităților administrativ-teritoriale ca asociat/acționar/propietar în întreprinderile publice trebuie văzută ca având o motivație complexă, mai largă decât cea a unui acționar privat, pornind de la așteptările cu privire la nevoile pe care trebuie să le acopere acesta și scopul urmărit, respectiv, maximizarea valorii pentru societate în ansamblu.

Controlul asupra resurselor naturale

Deținerea de participații în domenii cheie precum energia și mediul, inclusiv sectoarele silvic, minier și hidrologic, se bazează pe convingerea că veniturile generate de aceste resurse naturale trebuie să beneficieze societatea în ansamblul său.

Infrastructură/monopol natural (ex: infrastructura de transport de energie electrică și de gaz natural; infrastructura feroviară etc.).

Contribuția la o bună infrastructură națională este o sarcină cheie a sectorului public, iar controlul deținut de stat/unitățile administrativ-teritoriale pe acest palier poate conduce la dezvoltarea și exploatarea profitabilă din punct de vedere socio-economic a infrastructurii.

Obligații de serviciu public

Dacă un serviciu este considerat esențial pentru dezvoltarea economică și socială a unei anumite categorii de cetățeni, sau a unei anumite regiuni, sau a populației în ansamblu său, statul poate impune asupra unor agenți economici, întreprinderi publice sau societăți private, obligativitatea furnizării respectivului serviciu chiar dacă acesta, în mod normal, nu ar fi justificat prin rațiuni comerciale pentru întreprinderea în cauză. De regulă, obligațiile respective se impun doar pentru perioade limitate de timp, în circumstanțe bine delimitate și cu intruziuni minime în buna funcționare a respectivelor piețe. Cu toate acestea, obligațiile de serviciu public trebuie să fie definite de asemenea natură încât să nu împiedice procesul de liberalizare și nici intrarea de noi concurenți pe piață.

Indiferent de motivația statului/unităților administrativ-teritoriale pentru deținerea participațiilor la întreprinderile publice, aceasta are întotdeauna un impact economic, cu implicații substanțiale asupra bugetului de stat precum și de natură socială.

II.3.3. Diversificarea acționariatului întreprinderilor publice

Cel mai mare furnizor global de indici, Morgan Stanley Capital International (MSCI), clasifică România ca piață de frontieră. Șansele pentru o promovare la statutul de piață emergentă au crescut exponențial în cursul anului 2023, odată cu debutul Hidroelectrica SA, cea mai profitabilă întreprindere publică la nivelul anului 2022, pe piața reglementată a Bursei de Valori București. Până în trimestrul al doilea al anului 2026, cel puțin alte trei întreprinderi publice active în sectoare de interes strategic ale economiei din România vor face obiectul listării pe piața reglementată.

Succesul listării Hidroelectrica SA confirmă faptul că participarea întreprinderilor publice la piața reglementată poate contribui la creșterea semnificativă a capitalizării pieței și la extinderea bazei de investitori, generând astfel un impact pozitiv, pe termen lung, asupra ansamblului economiei.

Însă, asigurarea durabilității acestor beneficii, este condiționată de existența unor infrastructuri funcționale ale pieței de capital, racordate la cele mai avansate standarde privind guvernanta corporativă – principiile guvernantei corporative a întreprinderilor de stat, dezvoltate de OCDE, precum și directivele Comisiei Europene (CE) privind dreptul societăților comerciale și guvernanta corporativă.

Un alt aspect demn de luat în considerare pentru a asigura succesul unei listări, privește identificarea elementelor de interes pentru investitori, în raport cu operatorul economic ale cărui acțiuni urmează să fie tranzacționate, precum: (i) existența unei structuri de guvernanta corporativă credibilă, care să asigure protejarea drepturilor acționarilor minoritari, (ii) management transparent și profesionist sau (iii) sustenabilitatea sectorului de activitate al întreprinderii publice, cu potențial pe termen lung.

În completarea avantajelor care se reflectă în ansamblul economiei, listarea întreprinderilor publice poate genera beneficii directe inclusiv pentru acestea, precum: (i) diversificarea surselor de finanțare, (ii) o evaluare corectă pe piață, (iii) un management mai bun al gradului de îndatorare, (iv) eficientizarea activității, creșterea transparenței, a disciplinei și îmbunătățirea guvernantei corporative, (v) îmbunătățirea reputației și prestigiului sau (vi) creșterea vizibilității.

II.4. Viziunea Guvernului privind rolul statului/unităților administrativ-teritoriale cu privire la calitatea de asociat/acționar/proprietar în întreprinderile publice

O provocare generală în ceea ce privește funcția de acționar/asociat/proprietar în întreprinderi publice a statului/unităților administrativ-teritoriale este realizarea unui echilibru între responsabilitățile statului în îndeplinirea activă a rolului său de acționar, urmărirea obiectivelor de politică publică și, în același timp, eliminarea interferențelor politice nelegitime în administrarea și conducerea întreprinderii publice.

Urmărirea performanței în administrarea participațiilor statului include obligatoriu îndeplinirea unor deziderate precum activitatea economică sustenabilă, transparența, integritatea, etica în afaceri și guvernanta corporativă, excelența în politica de resurse umane, crearea și implementarea unor modele de responsabilitate socială în comunitățile în care acționează întreprinderile publice.

În acest context, definirea clară a obiectivelor reprezintă, în general, un instrument prin care pot fi atinse dezideratele privind îmbunătățirea performanței întreprinderilor publice, cât și o condiție prealabilă necesară alocării eficiente a resurselor în cadrul acestora.

II.4.1 Obiectivele Guvernului, respectiv ale unităților administrativ-teritoriale, în ceea ce privește proprietatea privată a acestora

În calitate de proprietari responsabili și activi, statul/unitățile administrativ-teritoriale se asigură de faptul că bunurile publice sunt administrate în condiții de profitabilitate și de o manieră sustenabilă care să consolideze încrederea cetățenilor. Totodată, este important ca evaluarea îndeplinirii obiectivelor de către întreprinderile publice să vizeze inclusiv mecanismele prin care acestea generează valoare durabilă.

Este deopotrivă important ca întreprinderile publice să fie administrate în mod responsabil, ceea ce presupune atât promovarea integrității și aplicarea celor mai înalte standard etice în cadrul activității de conducere a acestora, cât și identificarea mecanismelor prin care întreprinderile publice rămân competitive de-a lungul timpului prin echilibrarea corespunzătoare a factorilor economici, sociali și de mediu.

În contextul relevant, consolidarea rolului exercitat de stat/unitățile administrativ-teritoriale în calitate de proprietari/asociați/acționari în întreprinderi publice, de o manieră durabilă, poate fi realizată prin intermediul stabilirii unor obiective clare și comprehensive ale politicii publice de proprietate privată, cu un caracter suficient de general, astfel încât să fie aplicabile tuturor întreprinderilor publice, independent de sectorul de activitate al acestora.

II.4.2. Obiectiv general - eficientizarea activității întreprinderilor publice prin îmbunătățirea guvernantei corporative a acestora

Scopul general urmărit vizează îmbunătățirea nivelului de profesionalism și performanță a managementului întreprinderilor publice, asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile și asigurarea independenței funcției de administrare în raport cu factorul politic.

II.4.3. Obiective specifice

II.4.3.1. Crearea unei structuri organizaționale competitive

Acest obiectiv presupune:

- organizare pe principii economice și de eficiență în condiții care să le permită să își îndeplinească misiunile și obligațiile specifice pentru care au fost înființate;
- regimul tranzacțiilor cu administratorii, directorii, angajații, acționarii care dețin controlul asupra societății;
- consolidarea rezilienței întreprinderii publice și implicit îmbunătățirea capacității acesteia de a evalua și gestiona în mod eficient riscurile și oportunitățile, în scopul menținerii competitivității și îndeplinirii obiectivelor pe termen lung.

Ca în multe țări, întreprinderile de stat românești nu funcționează întotdeauna în aceleași reguli și condiții ca și întreprinderile private iar avantajele și privilegiile de care se bucură pot crea o poziție inegală în raport cu firmele private, distorsionând astfel rezultatele cheie ale pieței și limitând eficiența alocării resurselor între firme și sectoare.

Întrucât în ultimul deceniu întreprinderile de stat au înregistrat niveluri tot mai ridicate ale datoriei, inclusiv plăți restante mai mari către furnizori, ca urmare a contextului economic generat de pandemia SARS CoV2 și ulterior de războiul din Ucraina, a unei slabe reprezentări a structurilor de guvernare în cadrul întreprinderilor de stat, precum și ca urmare a sprijinului acordat de stat pentru industriile aflate în contracție, dar unde Statul are o prezență semnificativă (de exemplu, căile ferate), de cele mai multe ori au fost alocate resurse către firme nerentabile, astfel încât să fie asigurată continuarea activității respectivelor întreprinderi publice, în bune condiții.

Ca urmare, autoritățile publice tutelare care au în portofoliu întreprinderi publice a căror situație economico-financiară înregistrează pierderi sau sunt inactive, vor identifica, până la finalul anului 2025, măsurile concrete cu privire la acestea și vor informa Guvernul și AMEPIP cu privire la propunerile de remediere a situațiilor constatate sau, din contră, de diminuare a participațiilor statului la întreprinderile publice neperformante, în condițiile legii, după caz.

Totodată, până la finalul anului 2026, autoritățile publice tutelare vor dispune măsuri cu privire la reducerea numărului de întreprinderi publice aflate în portofoliul acestora, care:

- nu își îndeplinesc obiectul de activitate sau activitatea de bază este redusă;

- au mai puțin de 5 angajați;

- sunt neprofitabile, fie ca urmare a faptului că nu obțin venituri sau veniturile obținute sunt utilizate pentru acoperirea cheltuielilor curente și nu se justifică menținerea acestora din punct de vedere social sau dacă nu afectează securitatea națională

În cazul întreprinderilor publice care desfășoară obligații de serviciu public, aceste obligații vor fi realizate de o manieră durabilă și în cel mai eficient mod posibil, ceea ce presupune direcționarea resurselor către acele activități care pot conduce la îndeplinirea optimă a obiectivelor, cu respectarea standardelor de calitate și/sau de cost stabilite pentru serviciile publice.

În toate cazurile în care întreprinderile publice îndeplinesc obligații de serviciu public, acestea trebuie aduse la cunoștința publicului într-un mod care să le diferențieze de activitățile economice ale întreprinderii. Costurile suportate de întreprinderile publice legate de îndeplinirea acestor obligații se finanțează de statul sau unitățile administrativ-teritoriale, prin bugetul de stat sau alte fonduri publice și se afișează pe pagina proprie de internet a întreprinderilor publice, pentru accesul acționarilor și al publicului.

De asemenea, aceste obligații vor fi evidențiate cu indicarea clară a costurilor și surselor de finanțare și în cuprinsul rapoartelor anuale privind activitatea întreprinderilor publice.

În ceea ce privește regiile autonome care desfășoară în principal activități economice, autoritățile publice tutelare competente pot dispune, în termenul prevăzut de lege, reorganizarea acestora prin divizarea activităților de serviciu public de cele comerciale, urmând ca activitățile comerciale divizate să fie organizate în societăți pe acțiuni sau în societăți cu răspundere limitată.

II.4.3.2. Asigurarea creșterii economice durabile a întreprinderilor publice

Promovarea unei creșteri economice sustenabile presupune:

- (i) crearea de valoare economică durabilă, care să nu compromită capacitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi, presupune integrarea în mod echilibrat a considerațiilor sociale, de mediu și economice în procesul de luare a deciziilor cu privire la întreprinderile publice.
- (ii) asigurarea celei mai bune rate de rentabilitate care poate fi atinsă pe termen scurt și mediu, într-o manieră durabilă, iar, în cazul întreprinderilor publice care desfășoară obligații de serviciu public, realizarea acestora de o manieră durabilă și în cel mai eficient mod posibil.

- (iii) recuperarea costurilor de exploatare și de investiție se face prin prețuri și tarife sau taxe și, după caz, din alocații bugetare/ ajutor de stat.

În cazul întreprinderilor publice al căror obiectiv este să creeze valoare economică, creșterea performanței și profitabilității pentru activitățile economice desfășurate de întreprinderile publice va fi realizată prin mecanisme similare celor utilizate de întreprinderile private din aceleași domenii de activitate. Metoda prin intermediul căreia poate fi îndeplinit acest obiectiv o reprezintă asigurarea celei mai bune rate de rentabilitate care poate fi atinsă pe termen scurt și mediu, într-o manieră durabilă. Maximizarea ratei de rentabilitate reprezintă o condiție prealabilă necesară alocării eficiente a resurselor în întreprinderile publice și totodată, elementul în baza căruia o societate, în general, aduce valoare adăugată și se menține competitivă.

Crearea de valoare durabilă necesită o abordare strategică cu privire la aspectele fundamentale ale activității întreprinderilor publice. În calitate de asociat/acționar/proprietar, este important ca statul/unitățile administrativ-teritoriale să identifice acele sectoare de activitate unde întreprinderile publice pot realiza demersuri concrete în scopul creării de valoare sustenabilă.

Acestui obiectiv specific îi sunt subsumate următoarele linii de acțiune:

- (i) în domeniul muncii: crearea unui mediu de lucru sănătos caracterizat printr-o cultură organizațională care prioritizează respectul drepturilor angajaților și asigurarea de condiții decente de lucru;
- (ii) în domeniul mediului: reducerea impactului asupra mediului; întreprinderile publice să devină exemple de urmat în cadrul industriei în care activează cu privire la acest aspect,
- (iii) în domeniul eticii și integrității: adoptarea unui comportament etic în afaceri, cu respectarea standardelor anti-corupție, precum Ghidul de bune practici al OCDE privind anti-corupția și integritatea întreprinderilor publice.

II.4.3.3. Consolidarea mecanismelor privind transparența și asumarea responsabilității

În calitate sa de proprietar, statul gestionează active importante în numele societății în ansamblu, astfel încât asigurarea unui grad înalt de **transparență** cu privire la modalitatea de îndeplinire a rolurilor ce decurg din această calitate este decisivă din perspectiva publicului larg, a cetățenilor, a acționarilor privați, a creditorilor sau altor categorii de părți interesate de a deveni, la rândul lor, participanți informați și activi în sectoarele de activitate ale întreprinderilor publice.

Transparența creează predictibilitate și este esențială pentru consolidarea încrederii cetățenilor cu privire la faptul că drepturile de proprietate sunt gestionate de o manieră optimă, în interesul public.

În același timp, transparența cu privire la aspectele relevante care ar putea influența performanța financiară și non-financiară a întreprinderilor publice este esențială, pe de o parte, în scopul creșterii nivelului de asumare a **responsabilității** în cadrul exercitării funcțiilor de administrare și conducere a acestora, iar pe de alta, pentru a permite statului să acționeze ca un proprietar informat.

Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere, după caz, trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului, într-o secțiune distinctă de pe pagina de internet a acesteia sau în situația în care întreprinderea nu deține o pagină de internet dedicată, pe pagina de internet a autorității tutelare, atât documente și informații financiare și nefinanciare din categoria celor prevăzute la art. 51 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare. Este important de menționat faptul că între aceste informații se regăsesc și cele privind obiectivele de politică publică ale întreprinderii publice.

Un instrument eficient, atât pentru monitorizarea performanței întreprinderilor publice, cât și pentru asigurarea transparenței activității întreprinderilor publice, îl reprezintă Tabloul de bord organizat sub forma unei baze de date informatice, gestionată de AMEPIP și publicată pe pagina de internet a Agenției, care permite colectarea de date exacte și fiabile de la întreprinderile publice, precum și analizarea și monitorizarea continuă a indicatorilor de performanță ai acestora.

Conform Recomandării V din *Ghidul de bune practici al OCDE privind Anticorupția și Integritatea Întreprinderilor de Stat*, dezvoltarea de proceduri ferme, transparente și nepărtinitoare reprezintă instrumentele care pot asigura probitatea financiară a întreprinderii, contribuind, totodată, la informarea acționarilor cu privire la performanța acesteia și implicarea părților interesate.

Capitolul III. Entități responsabile cu privire la guvernanța corporativă a întreprinderilor publice

România practică în prezent un model dual de administrare a participațiilor statului în economie, pe de o parte Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP) are, la modul generic, un rol de coordonare a modalității de exercitare a drepturilor și obligațiilor corelative ce decurg din calitatea de asociat/acționar/propietar la întreprinderile publice a Statului și a unităților administrativ-teritoriale, iar pe de altă parte, autoritatea publică tutelară exercită în numele Statului/unităților administrativ-teritoriale drepturile menționate anterior.

Atât AMEPIP, cât și autoritățile publice tutelare își exercită atribuțiile fără a interveni în activitatea de administrare curentă a întreprinderilor publice. Orice decizii luate cu încălcarea acestei limitări sunt lovite de nulitate absolută. Totodată, autoritățile publice tutelare nu pot interveni în procesul de luare a deciziilor comerciale, în conducerea și în funcționarea curentă a întreprinderilor publice.

III.1. Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice (AMEPIP)

AMEPIP se organizează și funcționează ca organ de specialitate al administrației publice centrale, cu personalitate juridică, în subordinea Guvernului și în coordonarea prim-ministrului, prin Secretariatul General al Guvernului. Rolul principal la acesteia vizează elaborarea politicii de proprietate a statului, coordonarea și monitorizarea implementării acțiunilor și politicilor de guvernanță corporativă la nivelul autorităților publice tutelare, respectiv aplicarea de sancțiuni pentru abaterile identificate.

În vederea realizării rolului său, AMEPIP exercită următoarele atribuții principale:

- Elaborează politica publică de proprietate privată;
- Monitorizează și evaluează implementarea principiilor de guvernanță corporativă de către autoritățile publice tutelare și întreprinderile publice;
- Colectează, monitorizează și publică pe pagina proprie de internet rezultatele de performanță financiară și nefinanciară a întreprinderilor publice, pe baza indicatorilor de performanță furnizați de întreprinderile publice, incluși în tabloul de bord;
- Participă în cadrul procedurii de selecție pentru numirea administratorilor de întreprinderi publice de la nivel central, prin reprezentanții săi în comisia de nominalizare și selecție;
- Monitorizează performanța întreprinderilor publice pe baza evaluării indicatorilor de performanță, realizată de autoritățile publice tutelare;
- Sprijină, îndrumă și acordă consultanță pe probleme de guvernanță corporativă, la solicitarea autorităților publice tutelare sau a întreprinderilor publice;
- Monitorizează implementarea politicii de remunerare;
- Monitorizează respectarea cadrului legal în materie de integritate, aplicarea planurilor de integritate elaborate de întreprinderile publice și implementarea Strategiei Naționale Anticorupție 2021-2025;

- Organizează programe de formare pentru personalul autorităților publice tutelare, întreprinderilor publice, administratori, directori, precum și alte persoane interesate, pe teme de guvernare corporativă;
- Verifică respectarea de către autoritățile publice tutelare a obligației de a asigura o separare clară între funcția de proprietate și funcția de reglementare prin organizarea distinctă a departamentelor de guvernare corporativă, respectiv de reglementare;
- Aplică sancțiuni autorităților publice tutelare, întreprinderilor publice, persoanelor fizice responsabile precum și în cazul în care se constată abateri de la legalitate în activitatea entităților sancționate;
- Elaborează, înaintează Guvernului în vederea aprobării și publică pe pagina proprie de internet, raportul anual privind întreprinderile publice, contribuind astfel, la asigurarea unor standarde avansate cu privire la diseminarea către public a informațiilor relevante privind sectorul întreprinderilor publice din România, în ansamblul său.

În realizarea acestor atribuții, AMEPIP (i) monitorizează performanța întreprinderilor publice și pregătește rapoartele anuale care detaliază performanța financiară și nefinanciară a întreprinderilor publice, (ii) publică informații și raportări actualizate cu privire la întreprinderile publice, (iii) elaborează și actualizează lista întreprinderilor publice și lista administratorilor și directorilor de întreprinderi publice, (iv) organizează și gestionează tabloul de bord și corpul administratorilor de întreprinderi publice, (v) sprijină autoritățile publice tutelare, la solicitarea acestora, cu privire la implementarea politicii de proprietate și a principiilor de guvernare corporativă, (vi) exercită competențelor de autoritate publică tutelară la întreprinderile publice aflate sub autoritatea sa; organizarea și gestionarea corpului administratorilor de întreprinderi publice, (vii) editează publicații de specialitate și susține cursuri de formare profesională pentru personalul autorităților publice tutelare, întreprinderilor publice, administratori, directori, precum și alte persoane interesate, pe teme de guvernare corporativă.

III.2. Autoritățile publice tutelare

Conform prevederilor art. 2 punctele (2) și (3) din OUG nr. 109/2011, autoritățile publice tutelare sunt instituțiile care:

- (i) coordonează, au în subordine sau sub autoritate una sau mai multe regii autonome;

(ii) exercită, în numele statului sau al unității administrativ-teritoriale, calitatea de acționar la companii naționale, societăți naționale și societăți la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul;

(iii) coordonează exercitarea de către una sau mai multe regii autonome și/sau companii naționale, societăți naționale și societăți la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul, a calității de acționar sau asociat la o societate controlată;

Sunt incluse în categoria autorităților publice tutelare și asociațiile de dezvoltare intercomunitară.

Autoritățile publice tutelare acționează, la rândul lor, pe două mari paliere: ca reprezentanți ai acționarului/asociatului/propietarului (statul/unitățile administrativ-teritoriale) și ca entități care joacă un rol activ cu privire la îndeplinirea obiectivelor privind guvernarea corporativă de către întreprinderile publice pe care le au sub autoritate, în coordonare sau portofoliu,

Acestea exercită dreptul de proprietate asupra acțiunilor/părților sociale, după caz, deținute în întreprinderea publică, *inter alia*, prin (i) stabilirea de obiective pe termen lung și includerea acestora în scrisorile de așteptări, (ii) organizarea procedurii de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice, (iii) negocierea, monitorizarea și evaluarea îndeplinirii indicatorilor-cheie de performanță ai administratorilor, incluși în contractele de mandat și (iv) aplicarea criteriilor de integritate pentru administratorii și directorii întreprinderilor publice aflate sub controlul lor direct sau indirect¹.

Autoritățile publice tutelare trebuie să demonstreze transparență asupra acțiunilor și deciziilor cu privire la întreprinderile publice pe care le au în coordonare, subordonare sau sub autoritate, inclusiv printr-o bună comunicare, la nivel de leadership, dar și de lucru, între reprezentanții lor și reprezentanții altor entități cu responsabilități în domeniul guvernării corporative.

Totodată, entitățile care exercită dreptul de proprietate asupra acțiunilor/părților sociale, după caz, deținute în întreprinderea publică, administrează participațiile statului trebuie să fie ele însele un model de guvernare corporativă, transparență și profesionalism.

Obligațiile esențiale care revin autorităților publice tutelare vizează:

¹ Conform art. 3 alin. (1) din OUG nr. 109/2011.

- separarea funcției de reglementare de funcția de proprietate, a direcției strategice, dată de autoritatea publică tutelară, de conducerea executivă a întreprinderii publice;
- transparență în ceea ce privește deciziile strategice, tranzacțiile cu părțile afiliate și informațiile financiare auditate;
- claritate și transparență privind obligațiile de serviciu public și finanțarea acestora;
- adoptarea și implementarea de proceduri transparente de selecție, nominalizare și remunerare a administratori/membrilor consiliului de administrație și consiliului de supraveghere;
- asigurarea operării întreprinderilor publice în condiții de egalitate a șanselor prin raportare la ceilalți operatori economici, fiind interzisă adoptarea de reglementări care favorizează întreprinderile publice față de întreprinderile private sau care distorsionează libera concurență dintre întreprinderile publice și întreprinderile private;
- respectarea legislației din domeniile concurenței, fiscal, al achizițiilor publice și a celorlalte reglementări aplicabile, în egală măsură, întreprinderilor publice și întreprinderilor private;
- impunerea de cerințe de rentabilitate similare cu cele ale societăților cu capital privat
- stabilirea unor indicatori de performanță care să urmărească interesul public în cazul întreprinderilor publice care au ca obiect de activitate obligații de serviciu public.

III.3. Alte entități responsabile

Autoritatea de Supraveghere Financiară (ASF) autorizează, reglementează, supraveghează și controlează entitățile din piața financiară non-bancară din România.

Ministerul Justiției (MJ) elaborează politicile publice, strategiile și planurile de acțiune în domeniul justiției, al prevenirii și combaterii corupției și formelor grave de criminalitate, inclusiv prin raportare la obiectivele programului de guvernare. Totodată, MJ are rolul de a monitoriza și coordona implementarea Strategiei Naționale Anticorupție (SNA).

În subordinea **Ministerului Finanțelor** funcționează **Autoritatea pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar (ASPAAS)** care este autoritatea competentă în domeniul supravegherii în interes public a auditului statutar, în conformitate cu Regulamentul (UE) nr. 537/2014 al Parlamentului European și al Consiliului din 16 aprilie 2014 privind cerințe specifice referitoare la auditul statutar al entităților de interes public și de abrogare a Deciziei 2005/909/CE a Comisiei.

Bursa de Valori București (BVB) menține un mecanism bazat pe principiul “aplici sau explici”, prin care se transmit în piață informații clare, exacte și actuale cu privire la respectarea regulilor de guvernare corporativă de către societățile prezente pe piața reglementată.

Capitolul IV - Roluri și responsabilități în cadrul întreprinderilor publice cu privire la guvernanta corporativă

IV.1. ADUNĂRILE GENERALE ALE ACȚIONARILOR ȘI PRINCIPII PENTRU PARTICIPAREA REPREZENTANȚILOR STATULUI ÎN AGA

Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților (AGA) reprezintă, prin excelență, organul de elaborare a voinței colective, adică a voinței totalității acționarilor/asociaților, iar organizarea acestora este esențială pentru funcționarea democratică și eficientă a unei societăți, permițând acționarilor/asociaților să participe în mod direct la adoptarea deciziilor importante.

Potrivit legii, adunarea generală ordinară se întrunește cel puțin o dată pe an, în cel mult 5 luni de la închiderea exercițiului financiar². În practică, AGA se reunește cu o frecvență, în anumite cazuri, lunară, ceea ce contravine celor mai bune practici internaționale. Această realitate poate fi un indicator al unor posibile disfuncționalități cu privire la implementarea principiilor privind guvernanta corporativă în întreprinderile publice din țara noastră, prin lipsa de predictibilitate pe care o generează cu privire la activitatea întreprinderilor, cu un posibil impact negativ asupra performanței acestora.

Acest neajuns ar putea fi eliminat printr-o planificare strategică adecvată a operațiunilor sau activităților pentru a căror aprobare este necesară hotărârea AGA, precum și printr-un dialog constructiv între stat/unitățile administrativ-teritoriale și întreprinderea publică, pentru a dobândi o mai bună înțelegere asupra modalității optime în care pot fi atinse obiectivelor stabilite prin politica de proprietate sau scrisoarea de așteptări, prin corelare cu strategia de dezvoltare a întreprinderii publice.

Acest dialog poate fi consolidat prin:

- (i) stabilirea de întâlniri periodice ale autorităților publice tutelare și acționari pe teme cu caracter general sau specific legate de activitatea întreprinderii publice. În cadrul acestor întâlniri nu vor fi aduse în discuție subiecte care necesită aprobarea asociațiilor/acționarilor și care vor fi rezervate adunărilor generale;
- (ii) stabilirea unui dialog cu membrii nou-aleși ai consiliilor din cadrul întreprinderilor publice deținute pentru clarificarea obiectivelor/rațiunii deținerii participațiilor la întreprinderile publice respective;

² Conform art. 111 alin. (1) din Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

- (iii) stabilirea unor canale de comunicare în afara întâlnirilor periodice cu președintele consiliului, fără ca aceasta să poată fi interpretată ca ingerință în activitatea de administrare a întreprinderii publice.

Mai mult, statul exercită rolul de proprietar activ și informat în cadrul întreprinderilor publice inclusiv prin participarea, prin intermediul reprezentanților săi în adunările generale ale acestora. Reprezentanții statului sau ai unității administrativ-teritoriale în Adunarea Generală a Acționarilor a întreprinderilor publice trebuie să acționeze conform mandatului conferit, fiind neremunerați pentru mandatul lor. Desemnarea acestora se realizează cu respectarea dispozițiilor legale referitoare la numărul maxim al reprezentanților statului/unităților administrativ-teritoriale, numărul maxim de întreprinderi publice la care aceștia pot fi desemnați în calitate de reprezentanți, categoriile profesionale din care pot face parte aceștia, condițiile privind desemnarea acestora, precum și a celor privind incompatibilitățile și conflictul de interese.

Autoritățile publice tutelare trebuie să elaboreze proceduri cu privire la acordarea mandatului și participarea reprezentanților săi la ședințele AGA. Mandatul trebuie să fie în interesul întreprinderii publice, cu respectarea principiilor eficienței economice și de profitabilitate, în condițiile respectării atribuțiilor AGA așa cum acestea sunt stabilite prin Legea societăților nr. 31/1990, republicata, cu modificările și completările ulterioare, Actul Constitutiv al Societății iar, în cazul societăților ale căror acțiuni sunt admise la tranzacționare, cu respectarea prevederilor Legii nr. 24/2017 privind emitenții de instrumente financiare și operațiuni de piață, republicată, cu modificările și completările ulterioare și Regulamentului nr. 5/2018 al Autorității de Supraveghere Financiară, privind emitenții de instrumente financiare și operațiuni de piață, cu modificările și completările ulterioare.

Statul ca acționar urmărește să asigure o distribuire corectă și respectarea responsabilităților între AGA și administratori/Consiliul de Administrație/Consiliul de supraveghere. În acest sens, prin mandatul de reprezentare, statul ca acționar nu se va pronunța în cadrul AGA asupra unor decizii de natură operațională, care revin administratorilor/CA-ului sau directorului/CS-ului sau directoratului, întrucât aceasta ar presupune o diluare a responsabilității și o evitare a asumării răspunderii asupra unor decizii strategice ale societății pentru care administratorii/membrii CA-ului și directorul/ membriCS-ului sau directoratului sunt responsabili.

IV.2. ADMINISTRATORII/CONSILIILE DE ADMINISTRAȚIE/ SUPRAVEGHERE

La nivel decizional, administratorii/Consiliul de administrație/supraveghere supraveghează activitatea generală a întreprinderii și evaluează strategia propusă de conducere, asigurând îndrumare acesteia.

La începutul mandatului, pe baza Scrisorii de Așteptări, Consiliul va pregăti Planul de administrare al întreprinderii publice (care cuprinde strategia de administrare pe durata mandatului pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat).

Conform legislației în vigoare și bunelor practici internaționale, este esențial ca administratorii/membrii Consiliului să fie selectați în mod profesionist și transparent, exclusiv pe criterii meritocratice, cu precizarea că numirile provizorii reprezintă excepția de la regula numirilor pentru mandatele de până la 4 ani, în urma derulării procedurilor de selecție.

Membrii consiliilor de administrație/supraveghere ar trebui să dețină autoritatea, competența și obiectivitatea necesare pentru a-și îndeplini funcțiile de orientare strategică și monitorizare a conducerii întreprinderii, acționând cu integritate și fiind trași la răspundere pentru acțiunile lor de către acționari.

Administratorii/membrii Consiliului acționează exclusiv în interesul societății, folosindu-se de expertiza profesională proprie pentru propunerea celor mai bune soluții și strategii pentru îmbunătățirea performanței acesteia. Nu vor primi instrucțiuni de la conducătorii autorității publice tutelare sau de la alți actori politici sau administrativi și nu vor reprezenta, în deciziile lor, alte interese decât cele a societății.

IV.2.1. Competențe

Consiliul este competent să îndeplinească toate actele necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru AGA. Totodată, Consiliul nu poate exercita atribuțiile date de legislația incidentă altor organe ale societății, precum cenzorii și auditorii interni, care sunt organe de control și nu de conducere a societății.

Membrii Consiliului au o serie de competențe de bază care nu pot fi delegate directorilor și care vizează: (i) stabilirea direcțiilor principale de activitate și de dezvoltare ale societății, (ii) stabilirea politicilor contabile și a sistemului de control financiar, precum și aprobarea planificării financiare, (iii) numirea și revocarea directorilor și stabilirea remunerației lor, (iv) supravegherea activității directorilor, (v) pregătirea raportului anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementarea hotărârilor acesteia și (vi) introducerea cererii pentru deschiderea procedurii insolvenței societății³.

IV.2.2. Criterii privind constituirea Consiliului

³ Art. 142 alin. (2) din legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Stabilirea numărului de membri ai consiliului de administrație/consiliului de supraveghere se face cu respectarea principiilor prevăzute de Legea nr. 202/2002, republicată, cu modificările și completările ulterioare, astfel încât cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie femei și cel puțin o treime din totalul administratorilor să fie bărbați, de asemenea, fiind avută în vedere evitarea situațiilor de conflict de interese sau incompatibilități.

Totodată, Consiliul trebuie să fie format în majoritate din membri neexecutivi și independenți. Funcționarii publici, înalții funcționari publici, precum și alte categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice nu sunt considerați independenți.

Prevederile articolului 138 indice 2 alin. (2) din Legea nr. 31/1990 și în cazul societăților listate, Codul de Guvernanță Corporativă al BVB oferă criteriile care trebuie avute în vedere la desemnarea unui administrator independent.

Un alt element important în selecția administratorilor la nivelul întreprinderilor publice, îl reprezintă numărul maxim de mandate pe care îl poate exercita concomitent un membru al consiliului de administrație și/sau de membru al consiliului de supraveghere, respectiv cel mult 2 mandate de membru.

IV.2.3. Remunerația

În ceea ce privește remunerația membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere, directorilor/membrilor directoratului, aceasta este stabilită, distinct, pentru membrii neexecutivi și cei executivi, precum și pentru directori, de către autoritatea publică tutelară, respectiv de adunarea generală a acționarilor prin contractul de mandat, la propunerea comitetului de remunerare al consiliului de administrație al întreprinderilor publice pe baza unui raport justificativ, în structura și limitele prevăzute de lege, luând în considerare criteriile de referință din sectorul privat în care activează întreprinderea publică, precum și complexitatea operațiunilor desfășurate de aceasta.

Astfel, remunerația membrilor neexecutivi ai consiliului de administrație sau ai consiliului de supraveghere constă într-o indemnizație fixă lunară, în cuantumul stabilit de lege. Pe de altă parte, remunerația membrilor executivi ai consiliului de administrație/supraveghere și ai directorilor/membrilor directoratului este formată dintr-o indemnizație fixă lunară și o indemnizație variabilă, care are la bază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, negociați, avizați și aprobați, în condițiile legislației aplicabile.

IV.2.4. Transparență și raportare

Consiliul de administrație raportează cu privire la activitatea de administrare, periodic, în cadrul adunării generale a acționarilor, conform legislației în vigoare. De asemenea, în îndeplinirea obligațiilor de raportare și transparență Consiliul de administrație elaborează și publică, pe site-ul societății, pentru accesul acționarilor și al publicului o serie de documente și informații, precum, hotărâri ale adunărilor generale, codul de etică, planurile de integritate ale întreprinderii publice, situațiile financiare și contabile, raportul privind remunerațiile și celelalte avantaje acordate administratorilor și directorilor etc..

IV. 2.5. Selecția

Nivelul de profesionalism și integritate al membrilor Consiliului de administrație / Supraveghere va fi de cel mai înalt calibru, aceștia fiind capabili, prin experiențele lor profesionale precedente, să aibă o bună cunoaștere atât a piețelor în care activează întreprinderea, cât și a provocărilor și problemelor cu care se confruntă o întreprindere publică de talia celei pe care o administrează, pentru a putea înțelege preocupările și exigențele atât ale acționarilor, cât și ale conducerii executive.

Este necesar ca administratorii întreprinderilor publice să dețină un nivel înalt de expertiză, astfel încât să dețină capacitatea dovedită că vor putea gestiona în mod eficient provocările viitoare din domeniul de activitate al întreprinderii publice. De asemenea, candidații propuși în vederea numirii ca membri în Consiliul de Administrație sunt persoane cu integritate și reputație profesională incontestabile, calități asigurate printr-un proces de selecție riguros.

Totodată, fiecare administrator/membru al Consiliului trebuie să aibă studii superioare și experiență în domeniul științelor inginerești, economice, sociale, juridice sau în domeniul de activitate al respectivei întreprinderi publice de cel puțin 7 ani, cât și experiență în conducerea societăților sau regiilor autonome⁴.

Selecția administratorilor se realizează printr-o procedură transparentă și competitivă, derulată prin intermediul Comisiei de selecție și nominalizare, constituită la nivelul autorităților publice tutelare. Comisia de selecție și nominalizare constituită la nivelul autorităților publice centrale este formată din 2 membri desemnați de către conducătorul autorității publice tutelare, 2 membri desemnați de către AMEPIP, prin ordin al președintelui și un expert independent, selectat de AMEPIP.

La autoritățile publice locale, comisia de selecție și nominalizare este numită prin hotărâre a autorității deliberative, la propunerea primarului sau președintelui consiliului județean și se compune din: 2 membri

⁴ Conform art. 28 alin. (1), (3) și alin. (6¹), precum și art. 31 alin. (3) din OUG nr. 109/2011.

desemnați de către conducătorul autorității publice tutelare și un expert independent, iar la solicitarea autorității publice tutelare locale, din 2 membri desemnați de AMEPIP, caz în care comisia de selecție și nominalizare va avea 5 membri.

IV.2.6. Evaluarea performanței

Evaluarea performanței administratorilor și a directorilor întreprinderilor publice se realizează prin intermediul indicatorilor-cheie de performanță, negociați și aprobați în condițiile legii și care constituie anexă la contractul de mandat încheiat cu administratorii.

Evaluarea activității administratorilor se realizează anual de către adunarea generală a acționarilor, cu sprijinul unor experți în astfel de evaluări, după caz. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare. În acest scop, se întocmesc rapoartele de evaluare pentru fiecare administrator în parte, care se transmit către AMEPIP, ulterior aprobării în cadrul adunării generale. Acestea sunt utilizate în proceduri viitoare de reînnoire a mandatului administratorilor astfel evaluați.

În cazul în care, din motive imputabile, administratorii nu îndeplinesc indicatorii de performanță stabiliți prin contractele de mandat, adunarea generală a acționarilor îi revocă din funcție și hotărăște declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi administratori,

Evaluarea activității directorilor sau directoratului, după caz, se face anual de către consiliul de administrație sau supraveghere și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare. În cazul în care, din motive imputabile, directorii nu îndeplinesc indicatorii-cheie de performanță stabiliți prin contractele de mandat, consiliul de administrație îi poate revoca din funcție. Administratorii și directorii revocați nu mai pot candida timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare pentru alte consilii de administrație.

IV.2.7. Evitarea conflictului de interese și situațiilor de incompatibilitate

Monitorizarea și gestionarea eventualelor conflicte de interese la nivelul întreprinderii publice sau la nivelul interacțiunii dintre întreprinderea publică și autoritatea publică tutelată este o responsabilitate care revine tot CA-ului. În vederea îndeplinirii sarcinilor, CA-ul are acces la registrele și arhivele societății, putând solicita rapoarte independente de la departamentul de audit intern al societății.

În plus, Consiliului îi revine sarcina de a convoca adunarea generală a acționarilor pentru aprobarea oricărei tranzacții dacă aceasta are, individual sau într-o serie de tranzacții încheiate, o valoare mai mare

de 10% din valoarea activelor nete ale întreprinderii publice sau mai mare de 10% din cifra de afaceri a întreprinderii publice potrivit ultimelor situații financiare auditate, cu administratorii ori directorii sau, după caz, cu membrii consiliului de supraveghere ori ai directoratului, cu angajații, cu acționarii care dețin controlul asupra societății sau cu o societate controlată de aceștia.

Obligația de convocare revine Consiliului și în cazul tranzacțiilor încheiate cu soțul sau soția, rudele ori afinii până la gradul IV, inclusiv ai administratorilor, directorilor, angajaților întreprinderii publice sau ai acționarilor care dețin controlul asupra societății. În mod similar, aceeași obligație revine după caz și directorilor/directoratului.

În ceea ce privește evitarea situațiilor de incompatibilitate, membrii CA funcționari publici, personal contractual și persoanele numite sau alese în funcții de demnitate publică pot fi desemnați să reprezinte statul sau unitatea administrativ-teritorială la maximum două întreprinderi publice, în calitate de reprezentant al acționarului în cadrul adunării generale a acționarilor, cu respectarea prevederilor legale privind incompatibilitățile și conflictul de interese reglementate de Legea nr. 161/2003 privind unele măsuri pentru asigurarea transparenței în exercitarea demnităților publice, a funcțiilor publice și în mediul de afaceri, prevenirea și sancționarea corupției, cu modificările și completările ulterioare.

IV.2.8. Comitete consultative

Înființarea comitetelor consultative în cadrul consiliilor de administrație/supraveghere ale întreprinderilor publice poate fi esențială în creșterea eficienței operaționale, consolidarea competențelor, independenței și autorității acestora în domenii în care există un potențial de conflicte de interese, precum sectorul achizițiilor, tranzacțiilor cu părți afiliate și remunerarea.

Astfel, conform legislației în vigoare⁵, în cadrul consiliului de administrație sau, după caz, al consiliului de supraveghere se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. În cazul consiliilor formate din 3 membri, funcțiile comitetului de gestionare a riscurilor se pot delega comitetului de audit, cu înștiințarea autorității publice tutelare. Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și a altor comitete consultative.

Modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative se stabilesc prin actul constitutiv sau regulamente interne.

⁵ Art. 34 din OUG nr. 109/2011.

Rolul fiecărui comitet este descris după cum urmează:

- ♦ Comitetul de nominalizare și remunerare organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului, formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor și sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.
- ♦ Comitetul de gestionare a riscurilor asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație, respectiv consiliului de supraveghere.
- ♦ Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare.

Comitetul de nominalizare și remunerare și Comitetul de gestionare a riscurilor pot fi formate din administratori neexecutivi, în timp ce comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți și din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru al UE, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, potrivit legii. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente. În ceea ce privește președintele fiecărui comitet, acesta trebuie să fie independent.

IV.2.9. Atribuții partajate Consiliu/conducerea executivă a întreprinderii publice

Conducerea întreprinderii publice este delegată de Consiliu către unul sau mai mulți directori (dintre membrii Consiliului sau terți), cu numirea unui director general. Numirea directorilor, inclusiv în cazul administratorilor executivi, se va face printr-un proces de selecție separat de cel al Consiliului, în condițiile prevăzute de OUG nr. 109/2011.

Ca atribuții generale, directoratul/directorul general propune obiective și strategii pentru societate, în vederea dezvoltării activității acesteia și urmării obiectivului de profitabilitate. Acestea sunt validate de Consiliul și înscrise în Planul de Management al directorului. Este de datoria directorilor să considere, în activitatea lor, interesele acționarilor, clienților, salariaților și altor părți interesate.

În baza strategiei aprobate, prin aprobarea Planului de management, directoratul/directorul general va stabili liniile generale ale politicilor societății — politici comerciale, coduri de etică, coduri de guvernantă, politici privind gestionarea riscului, politici de trezorerie, privind siguranța și sănătatea, privind relațiile cu investitorii, privind comunicarea publică și responsabilitatea socială, etc. Directoratul/directorul general raportează direct Consiliului, atât planificarea, cât și execuția bugetară, precum și obiectivele/ rezultatele atinse ca urmare a execuției bugetare.

Așadar, în timp ce directorilor le revine sarcina de a adopta decizii operaționale, rolul administratorilor/Consiliilor întreprinderilor publice, dar și societăților în general, este acela de a stabili direcțiile strategice și de a monitoriza performanța companiei.

În practică, pot exista momente în care Consiliul este ales într-o perioadă dificilă pentru societate, cum ar fi restructurarea sau pregătirea pentru privatizare, când administratorii își vor asuma, în mod firesc, și anumite decizii operaționale, precum analiza în detaliu a unor investiții sau renegocierea unor contracte, dar este important ca astfel de situații să rămână cu titlu de excepție.

Totodată, Consiliul are rolul de a supraveghea conducerea executivă a întreprinderii în numele acționarului. În acest scop, Consiliul realizează evaluarea anuală a activității directorilor sau directoratului, iar aceasta vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrare.

În cazul în care, din motive imputabile, directorii nu îndeplinesc indicatorii-cheie de performanță stabiliți prin contractele de mandat, consiliul de administrație îi poate revoca din funcție și hotărăște, după caz, declanșarea procedurii de selecție pentru desemnarea de noi directori. Directorii revocați nu mai pot candida pentru funcții de administrator, respectiv de director la întreprinderi publice, timp de 5 ani de la data rămânerii definitive a hotărârii de revocare.

Capitolul V - Instrumente pentru îmbunătățirea guvernancei corporative a întreprinderilor publice

V.1. Separarea funcției de reglementare de funcția de proprietate

Una dintre obligațiile esențiale pentru exercitarea funcției de proprietate care revin autorităților publice tutelare vizează separarea funcției de reglementare de funcția de proprietate.

Îndeplinirea acestei obligații va fi asigurată prin înființarea, în cadrul autorităților publice tutelare, de structuri proprii de guvernare corporativă, distincte de alte compartimente funcționale și care nu vor fi implicate în procesul de elaborare a politicilor publice și inițiativelor sau avizelor legislative ale acestor entități în acest domeniu.

Este de așteptat ca entitățile care administrează participațiile statului să devină ele însele un model de guvernare corporativă, transparentă și profesionalism, urmând a fi încadrate cu personal adecvat și competent.

De asemenea, personalul din cadrul autorităților publice tutelare care face parte **din structura de guvernare corporativă nu va putea fi membru în structurile de conducere** (Consiliu de Administrație, Consiliu de Supraveghere) ale întreprinderilor publice aflate în portofoliul respectivei autorități publice tutelare, pe perioada exercitării funcției publice.

Autoritățile publice tutelare au obligația de a informa AMEPIP cu privire la modalitatea de realizare a separării structurale între funcția de reglementator și funcția de proprietate pe care le exercită, cu mențiunea că nerespectarea acestei obligații constituie contravenție și se sancționează în condițiile legii.

V.2. Asigurarea integrității și eticii în afaceri. Gestionarea conflictului de interese

Conform prevederilor legale în vigoare, Consiliul adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se revizuieste anual, dacă este cazul, fiind avizat, în prealabil, de auditorul intern. Codul de etică, planul de integritate al întreprinderii, dezvoltat în concordanță cu Ghidul de bună practică al OCDE privind controlul intern, etica și conformitatea, precum și mecanismul de raportare de către avertizorii în interes public a încălcărilor legii se publică, prin grija președintelui Consiliului, pe pagina de internet a întreprinderii publice.

Codul de Etică va cuprinde valorile societății, definite de către Consiliul de Administrație și conducerea executivă, de preferință prin implicarea largă a tuturor angajaților. Codul de etică trebuie să stipuleze normele comportamentelor pentru conducerea societății și pentru angajați, prin care aceștia să acționeze

în toate activitățile legate de afaceri strict în interesul societății. Un aspect important îl reprezintă gestionarea informațiilor privilegiate la care atât membrii CA, conducerea executivă cât și angajații au acces prin intermediul funcției pe care o ocupă. Menținerea confidențialității asupra acestui tip de informații este un aspect important al eticii în afaceri, care va fi promovat de întreprinderile publice.

Autoritatea publică tutelară se supune de asemenea acestor rigori etice, în sensul în care reprezentanților acesteia le este total interzisă imixtiunea în procesele interne descrise mai sus derulate la nivelul întreprinderii publice. Este de datoria Consiliului de Administrație să investigheze inclusiv astfel de cazuri și să le trateze pe fiecare distinct, conform rigorilor legii și Codului Etic al întreprinderii.

Tranzacțiile cu părțile afiliate reprezintă un aspect important ce ține de etica întreprinderii publice. Conform definiției, o astfel de tranzacție este una în care o parte cu influență asupra tranzacției are un conflict de interese în tranzacția în cauză. Exemple de părți cu influență sunt membrii CA-ului (sau membrii CA-urilor filialelor), o societate mamă sau o filială, directorul general și membrii cheie ai conducerii executive, orice acționar care deține controlul sau exercită o influență semnificativă asupra votului în AGA, orice rudă sau afin până la gradul doi al celor de mai sus. Autoritatea tutelară se va asigura că, la nivelul CA, sunt adoptate reglementări cu privire la tranzacțiile cu părțile afiliate, inclusiv monitorizarea și raportarea acestora. Dacă respectiva tranzacție este în fraudă societății atunci orice acționar sau persoana desemnată de AGA poate introduce acțiune în anulare a respectivului act, în termenul legal.

Întreprinderea publică, prin grija Consiliului de Administrație, va adopta reglementări interne cu privire la tranzacțiile cu părțile afiliate. Acestea vor fi indicate în raportul anual al societății, iar comitetul de audit al consiliului va evalua anual adecvarea politicii privind tranzacțiile cu părțile afiliate, la realitățile societății.

V.3. Consolidarea mecanismelor necesare pentru asigurarea transparenței informațiilor referitoare la întreprinderile publice. Obligații de raportare.

Autoritățile publice tutelare sunt responsabile, în raport cu întreprinderile publice aflate în portofoliul acestora, inclusiv de asigurarea transparenței în ceea ce privește deciziile strategice, tranzacțiile cu părțile afiliate și informațiile financiare auditate, precum și cu privire la obligațiile de serviciu public și finanțarea acestora.

Totodată, întreprinderile publice au obligația de a publica, pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului, documente și informații relevante cu privire la activitatea acestora, precum hotărârile adunărilor generale ale acționarilor, situațiile financiare anuale, raportările contabile semestriale, componența consiliului de administrație/consiliului de supraveghere/direktoratului, raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, respectiv membrilor consiliului de supraveghere și membrilor directoratului în cursul anului financiar, Codul de

etică, etc. Nerespectarea obligației de publicare constituie contravenție și se sancționează în condițiile prevăzute de lege

V.3.1. Raportarea financiară

Cu privire la obligațiile de raportare financiară, un rol important revine comitetelor de audit organizate pe lângă Consilii, auditului statutar și auditului intern.

Situațiile financiare ale întreprinderilor publice sunt supuse auditului statutar, care se efectuează de către auditori statutari, persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii. Auditorii statutari sunt numiți, pe baza unor criterii de selecție transparente, înainte de încheierea exercițiului financiar, de către adunarea generală a acționarilor/asociaților, iar în cazul regiilor autonome de către autoritatea publică tutelară pentru o perioadă de 3 ani.

În cazul întreprinderilor publice constituite ca societăți pe acțiuni, auditul statutar trebuie să fie efectuat în conformitate cu standardele internaționale de audit adoptate de Comisia Europeană în conformitate cu prevederile art. 26 alin. (3) din Directiva 2006/43/CE a Parlamentului European a Consiliului din 17 mai 2006 privind auditul legal al conturilor anuale și al conturilor consolidate, de modificare a Directivelor 78/660/CEE și 83/349/CEE ale Consiliului și de abrogare a Directivei 84/253/CEE a Consiliului, cu modificările și completările ulterioare, denumite Standarde internaționale de audit - ISA.

Prin intermediul comitetelor de audit, administratorii/membrii Consiliului întreprinderii publice sunt informați cu privire la rezultatele auditului statutar, la modalitatea în care auditul statutar a contribuit la integritatea raportării financiare și la rolul comitetului de audit în acest proces. Totodată, comitetul de audit monitorizează eficacitatea sistemelor controlului intern de calitate și a sistemelor de management al riscului entității și, după caz, a auditului intern în ceea ce privește raportarea financiară a entității auditate, fără a încălca independența acestuia.

Întreprinderile publice au obligația constituirii, în mod distinct, a compartimentului de audit intern, în subordinea directă a consiliului de administrație sau a consiliului de supraveghere, după caz, care va asigura cadrul organizatoric și funcțional necesar desfășurării activității de audit intern.

V.3.2. Raportul anual

Raportul anual cu privire la activitatea întreprinderii publice se elaborează de către consiliul de administrație/supraveghere, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează și se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice. Cuprinsul acestuia ar trebui să reflecte o prezentare justă a activităților derulate în anul de referință și a rezultatelor financiare, în

concordanță cu legislația, standardele, recomandările și principiile contabile general acceptate, aplicabile.

Între elementele esențiale care trebuie să se regăsească în cuprinsul acestuia menționăm:

- (i) modelul de afacere, inclusiv poziționarea pe piață a întreprinderii publice, priorități strategice, rezultate cu privire la acestea, precum și eventuale modificări ale priorităților anticipate pentru anul următor;
- (ii) managementul riscului, oportunități și provocări, inclusiv o analiză a principalelor riscuri financiare;
- (iii) o descriere a riscurilor semnificative și elementele de incertitudine care pot influența în mod negativ rezultatele financiare, poziția pe piață a întreprinderii sau perspectivele viitoare de dezvoltare a acesteia;
- (iv) aspecte relevante cu privire la remunerarea administratorilor și directorilor întreprinderii publice;
- (v) obiective financiare și nefinanciare stabilite pentru întreprinderea publică, politica de dividend, precum și obiective operaționale cu privire la îndeplinirea celor dintâi;
- (vi) măsuri în vederea îndeplinirii obiectivelor și așteptărilor incluse în politica publică de proprietate privată;
- (vii) activități derulate în domeniul asigurării durabilității, obiective propuse și atinse, precum și impactul acestor activități asupra obiectivelor strategice stabilite pentru perioada următoare;
- (viii) menționarea obiectivului de politică publică a întreprinderii.

V.3.3. Raportarea privind durabilitatea

Începând cu exercițiul financiar 2024, raportarea privind durabilitatea trebuie realizată în conformitate cu Directiva (UE) 2022/2464 a Parlamentului European și a Consiliului din 14 decembrie 2022, numită Directiva CSRD, care conține standarde uniforme obligatorii de raportare privind durabilitatea care sunt obligatorii, transpusă în legislația din România prin Ordinul Ministrului Finanțelor nr. 85/2024 ("OMF 85/2024"), publicat în Monitorul Oficial nr. 75 din 26 ianuarie 2024.

Raportarea privind durabilitatea presupune colectarea unui volum semnificativ de informații de către întreprinderea publică, fapt care ar putea avea un impact major asupra strategiei de afaceri. Prin urmare, este necesară reconsiderarea mecanismelor prin care aspectele de durabilitate pot fi integrate în strategia

generală a întreprinderii publice, prin măsuri punctuale și adoptate din timp, care să permită gestionarea eficientă a volumului de informații colectate în scopul raportării.

V.3.4. Raportarea privind remunerația administratorilor și directorilor

Raportul anual al comitetului de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație sau consiliului de supraveghere, în cazul întreprinderilor publice-societăți, respectiv, raportul anual întocmit de directori, în cazul regiilor autonome, în cuprinsul cărora sunt consemnate remunerația și beneficiile oferite conform legii sau contractului de mandat al administratorilor și directorilor va cuprinde, în completarea informațiilor obligatorii prevăzute de lege, și o analiză privind implementarea principiilor privind politica de remunerare a membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere și a directorilor/membrilor directoratului.

Capitolul VI. Așteptările statului/unităților administrativ-teritoriale în calitate de asociați/acționari/prorietari în cadrul întreprinderilor publice

VI.1. Așteptări privind rezultatele financiare

Performanța financiară sustenabilă a întreprinderilor publice este principala așteptare a statului ca acționar. Reducerea pierderilor și a plăților restante, acolo unde acestea există, va trebui să facă obiectul principal al mandatului conferit Consiliului de Administrație selectat în mod transparent și bazat exclusiv pe merite.

Autoritățile publice tutelare vor formula mixul de indicatori de performanță, astfel încât să fie urmărită sustenabilitatea financiară pe termen lung și nu maximizarea profitului anual, spre exemplu prin reducerea nerațională a cheltuielilor cu mentenanța sau a investițiilor.

VI.2. Politică responsabilă cu privire la dividend

Politica generală în materie de dividend a statului va fi una predictibilă, astfel încât standardele acesteia să poată fi adecvate situației specifice societății. Obiectivul principal al acționarului stat este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor pentru dezvoltarea întreprinderii publice. Creșterea productivității muncii, până la niveluri comparabile cu cele ale societăților private similare ca dimensiune și activitate este o altă așteptare a statului de la întreprinderile publice.

Fără îndoială, dividendele încasate de stat de la întreprinderile publice pe care le are în subordine/coordonare/sub autoritate reprezintă o sursă semnificativă de venituri la bugetul statului, reprezentând, totodată, unul din beneficiile economice ale deținerii de participații în întreprinderi publice.

Pentru întreprinderile publice la care statul este acționar, unul dintre cele mai importante aspecte legate de comportamentul statului se referă la asigurarea predictibilității politicii de dividende, buna practică internațională indicând o politică de dividend pentru un orizont mediu de timp (3-7 ani).

Pe termen mediu și lung, așteptările statului privind politica de dividend este ca aceasta să fie stabilită pentru fiecare întreprindere publică în parte, de către autoritățile publice tutelare în subordinea/coordonarea/ sub autoritatea cărora se află acestea, urmând liniile directoare stabilite prin politica generală a Guvernului în acest domeniu.

VI.3. Stabilirea unor obiective și strategii de dezvoltare ambițioase în condiții de durabilitate

Este de așteptat ca autoritățile publice tutelare să stabilească în cuprinsul scrisorii de așteptări, iar întreprinderile publice să definească și să implementeze, în cadrul strategiei de dezvoltare a întreprinderii

publice, obiective financiare și nefinanciare ambițioase și clare, de o manieră care să asigure, în cazul întreprinderilor publice al căror scop îl reprezintă crearea de valoare economică, cea mai bună rată de rentabilitate care poate fi atinsă pe termen scurt și mediu, într-o manieră durabilă, iar în cazul întreprinderilor publice care desfășoară obligații de serviciu public, realizarea acestor obligații de o manieră durabilă și în cel mai eficient mod posibil.

Stabilirea unor obiective și strategii clare conferă liniile directoare de acțiune întreprinderii publice și conferă o mai bună înțelegere cu privire la mecanismele care protejează și conduc la dezvoltarea avantajelor competitive pe termen scurt și lung, iar rolul administratorilor/Consiliului cu privire la acest aspect este definitoriu.

Pentru atingerea acestor deziderate, este însă necesară asigurarea durabilității întreprinderii publice, iar autorităților publice tutelare, dar și administratorilor/Consiliilor le revine sarcina de a include, în cadrul scrisorilor de așteptări, respectiv al strategiilor de dezvoltare a întreprinderii publice, obiective SMART⁶ pentru crearea de valoare durabilă.

Este important ca rezultatele așteptate cu privire la îndeplinirea acestor obiective, precum și măsurile necesar a fi întreprinse în acest scop să facă obiectul dialogului între reprezentanții statului/unităților administrativ-teritoriale și președintele consiliului de administrație/supraveghere.

Dezvoltarea unei afaceri sustenabile presupune acțiune responsabilă și minimizarea riscului unui eventual impact negativ al acesteia asupra factorilor economici, sociali și de mediu, precum și identificarea oportunităților care pot conduce la crearea de valoare durabilă prin modele și soluții de afaceri inovatoare.

Comportamentul întreprinderilor publice în domeniul durabilității ar trebuie să fie unul exemplar, care să conducă deopotrivă, la consolidarea încrederii cetățenilor față de activitatea acestora, iar acest deziderat poate fi atins prin acțiune strategică și transparentă, cu accent asupra cooperării, bazată pe standarde internaționale în acest domeniu, precum setul de 17 Obiective de Dezvoltare Durabilă (ODD), reunite informal și sub denumirea de Obiective Globale ale Agendei 2030 pentru dezvoltare durabilă adoptată prin Rezoluția Adunării Generale a ONU A/RES/70/1, în cadrul Summit-ului ONU pentru Dezvoltare Durabilă din septembrie 2015.

Întreprinderile publice ar trebui să dezvolte și să încurajeze implicarea semnificativă a părților interesate în promovarea durabilității și asigurarea unei tranziții către o economie mai ecologică, într-un mod cât mai

⁶ Specific (*Specific*), Measurable (*Măsurabil*), Achievable (*Realizabil*), Relevant (*Relevant*) și Time – bound (*Bazat pe timp*).

echitabil și incluziv posibil, în special de la persoane sau grupuri care pot avea un interes sau ar putea fi afectate de activitățile respectivei întreprinderi.

În acest scop, este utilă realizarea unui dialog regulat și continuu cu părțile interesate, prin care acestea să fie informate cu privire la procesul decizional al conducerii întreprinderii publice, iar aspectele menționate ar trebui să se regăsească și în cuprinsul strategiei dezvoltate de întreprinderea publică.

Totodată, este important ca în procesul de elaborare a obiectivelor și strategiilor întreprinderilor publice să fie avute în vedere oportunitățile strategice, precum și protejarea întreprinderii împotriva riscurilor. Capacitatea de gestionare a riscurilor depinde de factori precum expertiza, accesul la capital și alte resurse. Diversitatea obiectivelor și strategiilor presupune, implicit, și o diversitate a riscurilor, iar rolul administratorului/Consiliului este acela de a identifica riscurile pe care și le poate asuma, în condiții de stabilitate, întreprinderea publică.

O evaluare corectă și transparentă a riscurilor constituie o parte integrantă a unui bun demers strategic și poate fi esențială pentru atingerea obiectivelor întreprinderii publice.

Este important ca autoritățile publice tutelare să realizeze un dialog constant cu președintele consiliului cu privire la profilul de risc al întreprinderii publice, astfel încât să poată stabili în ce măsură acest profil concordă cu rațiunea deținerii participațiilor de către stat/unitățile administrativ-teritoriale.

VI.4. Asigurarea unui management responsabil

Responsabilitatea etică a întreprinderilor publice reprezintă un alt aspect de interes pentru statul/unitățile administrativ-teritoriale, iar adoptarea unei conduite responsabile în derularea activității poate contribui la consolidarea încrederii și legitimității întreprinderii publice în sectorul în care activează.

Conduita etică presupune dezvoltarea unui sistem, la nivelul întreprinderii publice care să permită identificarea și gestionarea optimă a unor eventuale consecințe negative pe care activitatea acesteia le poate genera asupra mediului, societății sau persoanelor, abordate inclusiv în baza instrumentelor OCDE relevante, în special Liniile Directoare ale OCDE privind conduita responsabilă în afaceri. Acestea propun principii și standarde de bune practici pentru a încuraja contribuțiile pozitive pe care întreprinderile le pot aduce progresului economic, social și de mediu.

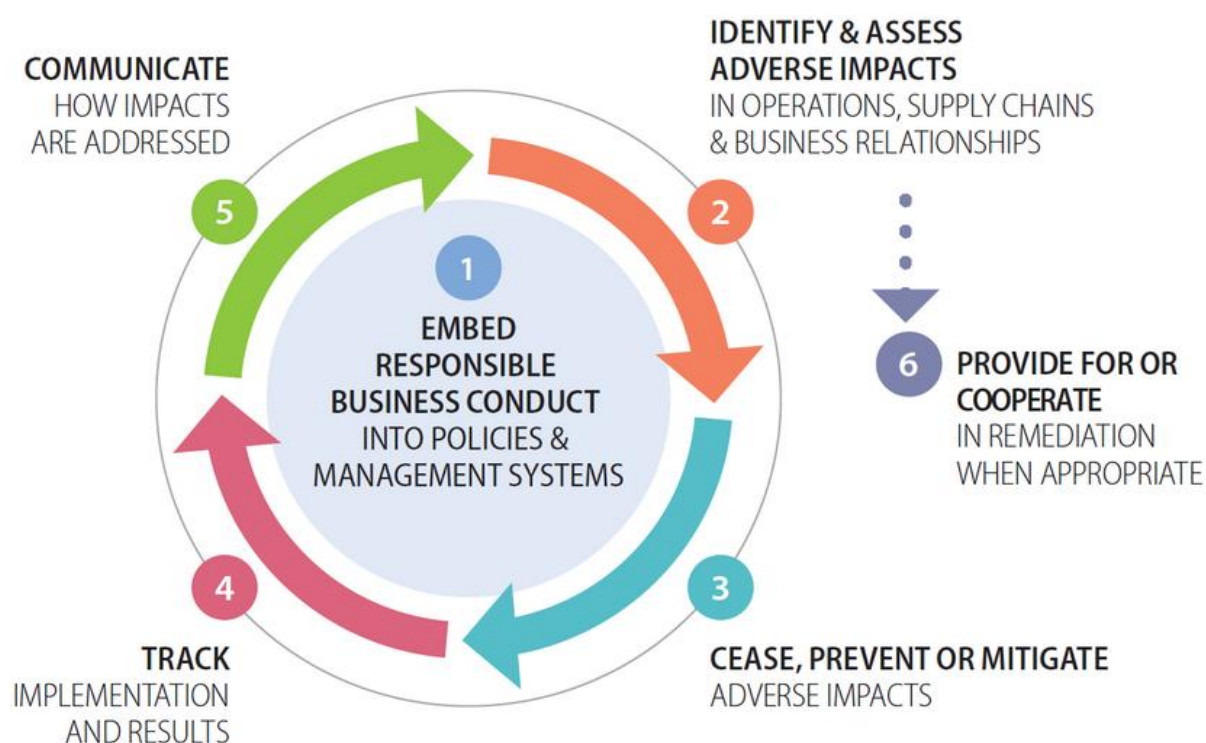
Un management responsabil presupune, totodată, transparență cu privire la îndeplinirea obiectivelor strategice utilizând standarde de raportare general acceptate și în baza instrumentelor internaționale de referință în materie cu privire la conduita responsabilă în afaceri și durabilitatea întreprinderii publice. Întreprinderile publice sunt încurajate să cuprindă în instrumentele de raportare periodică și componenta

legată de aplicarea standardelor de conduită responsabilă în afaceri, în vederea includerii acestei dimensiuni în raportul anual elaborat de AMEPIP.

Îndeplinirea obligațiilor de diligență în materie de durabilitate a întreprinderilor reprezintă un alt aspect demn de luat în considerare în cadrul analizei privind managementul responsabil al întreprinderilor publice, întrucât astfel poate fi încurajat conduita sustenabilă a acestora.

Responsabilitatea întreprinderilor publice cu privire la efectele nocive ce pot apărea în lanțurile lor valorice asupra drepturilor omului, mediului și în alte arii de sustenabilitate prevăzute în Liniile Directoare ale OCDE presupune inclusiv identificarea, prevenirea și limitarea acestor consecințe, prin aplicarea standardelor cuprinse în Ghidul general OCDE privind diligența necesară pentru o conduită responsabilă în afaceri (conform figurii nr. 3 de mai jos).

Figura 3:



Sursa: *Ghidul general OCDE privind diligența necesară pentru o conduită responsabilă în afaceri*

VI.5. Managementul riscului și controlul intern

Consiliul este responsabil de asigurarea existenței unui sistem de identificare, management și raportare a riscului la nivelul întregii întreprinderi și să acorde o importanță deosebită acestui aspect.

Comitetul de gestionare a riscurilor din cadrul Consiliului se ocupă în mod distinct de această problematică. Astfel, Comitetul asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație, respectiv consiliului de supraveghere.

Totodată, Consiliul trebuie să asigure existența unui sistem de evaluare și clasificare a riscurilor în toate ariile în care acestea există, precum și un management al riscului coordonat la nivel corporativ. Situațiile de risc/analiza de risc din domeniul de activitate al întreprinderii identificate se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație sau al consiliului de supraveghere, pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor și al publicului.

Consiliul este responsabil și pentru implementarea și verificarea funcționării unui mecanism de control intern sau managerial care să protejeze investiția făcută de acționari în întreprinderea publică și activele acesteia. Astfel, este de așteptat ca întreprinderile publice să dezvolte instrumente eficiente care să asigure controlul intern și un management strategic și operațional al riscurilor, integrate în procesele de luare a deciziilor în cadrul întreprinderii publice.

Consiliul implementează, totodată, un sistem de monitorizare privind diligența necesară pentru o conduită responsabilă în afaceri bazat pe riscuri, pentru a identifica, preveni și atenua efectele cu potențial impact negativ care pot decurge din activitatea întreprinderii publice și pentru abordarea acestora în conformitate cu Liniile Directoare ale OCDE privind conduita responsabilă în afaceri.

Un mecanism eficace de control intern facilitează operațiunile societății și atingerea obiectivelor acesteia, asigurând totodată o raportare internă și externă de calitate, cu fluxuri informaționale clare și adecvate. Totodată, un astfel de mecanism asigură conformarea întreprinderii cu legile și reglementările în vigoare, precum și cu politicile interne ale societății. Un bun sistem de control intern înseamnă că acesta devine, cu timpul, parte din cultura organizațională a întreprinderii, inclusiv prin faptul că angajații sunt familiari cu și aplică procedurile privind raportarea imediată către management a unor slăbiciuni sau eșecuri ale sistemului de control. Auditorul intern al societății este responsabil de furnizarea de informații relevante către CA, pentru ca acesta să poată face această evaluare a mecanismelor de control intern.

Mai mult, un management eficient al riscului permite întreprinderii, pe de o parte să identifice, să evalueze și să raporteze cu privire la riscurile identificate, iar pe de alta, să răspundă în mod strategic provocărilor referitoare la riscuri și să adopte măsurile optime pentru combaterea consecințelor acestora.

Aceasta presupune existența pregătirii necesare în cazul situațiilor de urgență care să permită managementul situațiilor de criză. Scopul managementului riscurilor este acela de a gestiona și nu de a elimina riscurile în cauză.

Managementul eficient al riscului necesită o raportare clară și comprehensivă de la nivelul conducerii executive către administratori/membrii Consiliului, a tuturor riscurilor posibile și a măsurilor ce pot fi adoptate pentru prevenirea acestora.

Este de așteptat ca în cuprinsul raportului anual al Consiliului privind activitatea întreprinderii publice, să fie evaluată eficacitatea mecanismelor de control intern.

VI.6 Alte așteptări ale statului/unităților administrativ-teritoriale

Promovarea diversității, egalității de gen și incluziunii sociale în cadrul organizației prin stabilirea unor obiective și măsuri clare contribuie la consolidarea capacității întreprinderii publice de a-și îmbunătăți capacitatea decizională.

În domeniul eticii și integrității, pe lângă instrumentele prevăzute de legislația incidentă, este de așteptat ca întreprinderea publică să elaboreze un **Cod de conduită**, respectiv, a unui set de reguli, principii și valori care ghidează comportamentul profesional și civic în cadrul acesteia.

Capitolul VII - Considerații finale

VII.1. Revizuirea politicii publice de proprietate privată

Politica publică de proprietate privată se revizuieste la fiecare 3-5 ani sau în situații temeinic justificate, la propunerea AMEPIP, în funcție de modificările substanțiale intervenite cu privire la circumstanțele externe, în baza monitorizării anuale realizată de această instituție și se aprobă prin lege, la propunerea Guvernului.

VII.2. Măsuri privind negocierea clauzelor contractelor de mandat ale membrilor consiliului de administrație/supraveghere/directoratului sub aspectul clauzelor arbitrale compromisorii

Astfel cum se arată în cuprinsul Memorandumului cu tema: Guvernanța corporativă a întreprinderilor publice. Măsuri privind negocierea contractelor de mandat ale membrilor consiliului de administrație sau, după caz, consiliului de supraveghere și directoratului întreprinderilor publice, sub aspectul clauzelor arbitrale (compromisorii), aprobat în ședința Guvernului din data de 4 ianuarie 2024, includerea în contractele de mandat ale membrilor consiliului de administrație sau, după caz, consiliului de supraveghere și directoratului întreprinderilor publice a unor clauze prin care se acordă competență de soluționare a eventualelor diferende rezultând din executarea contractelor menționate, unor jurisdicții arbitrale internaționale (clauze compromisorii), este de natură să genereze costuri ridicate (reprezentând taxe arbitrale, onorarii arbitri, avocați, costuri de deplasare, cazare etc), cu impact asupra bugetului acestor întreprinderi publice și, implicit, asupra bugetului statului.

Prin urmare, autoritățile publice tutelare vor evalua și decide cu privire la oportunitatea negocierii clauzelor contractelor de mandat ale administratorilor întreprinderilor publice, potrivit principiilor libertății contractuale, cu respectarea legislației aplicabile acestora, în scopul eficientizării cheltuielilor bugetare și valorificării remediilor și mecanismelor procesuale oferite de sistemul național, inclusiv sub aspectul arbitrajului instituționalizat.