

Scrisoarea de aşteptări privind performanţele aşteptate de la organele de administrare şi de conducere ale societăţii COMALEX SA Alexandria

Introducere

Prezenta scrisoare de aşteptări este un document întocmit la nivelul Autorităţii pentru Administrarea Activelor Statului (AAAS) pentru societatea COMALEX S.A. Alexandria, în conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum a fost modificată şi aprobată de Legea nr.111/2016, fiind în acord cu Hotărârea Guvernului nr.722/2016 de aprobare a Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr. 109/2011. Scrisoarea de aşteptări este un document de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabileşte performanţele aşteptate de la organele de administrare şi conducere ale societăţii COMALEX SA Alexandria în vederea asigurării funcţionării în condiţii optime a societăţii.

Procedura de selecţie a administratorilor este organizată potrivit art. 29 alin (2)² din OUG nr.109/2011 de către Consiliul de administraţie prin Comitetul de Nominalizare şi Remunerare. Astfel candidaţii propuşi de consiliul de administraţie al societăţii sunt evaluaţi sau selectaţi în prealabil şi recomandaţi de comitetul de nominalizare din cadrul consiliului de administraţie. Comitetul de nominalizare este alcătuit din administratori neexecutivi, dintre care cel puţin unul este independent. Prin decizie a consiliului de administraţie se poate stabili că în procesul de evaluare comitetul de nominalizare este asistat de un expert independent, persoană fizică sau juridică specializată în recrutarea resurselor umane, ale cărui servicii sunt contractate de societate în condiţiile legii.

Prezentarea societăţii

COMALEX SA Alexandria este persoană juridică română înfiinţată ca societate pe acţiuni, cu capital majoritar de stat şi funcţionează în conformitate cu legislaţia română aplicabilă (Legea nr.31/1990) şi cu dispoziţiile Actului Constitutiv.

Structura acţionariatului la data redactării scrisorii de aşteptări este următoarea:

Deţinător	Capital social, lei	Număr de acţiuni	Procentdeţinut, %
AAAS	764590	305836	53, 675
PPM	659895	263958	46, 325
TOTAL	1424485	569794	100

Domeniul principal de activitate al societăţii este închirierea şi subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate - COD CAEN 6820.

Societatea COMALEX SA Alexandria a fost înfiinţată în anul 1990 prin HG nr.1040 şi prin Decizia Prefecturii Teleorman nr.3, prin preluarea activului şi pasivului de la Întreprinderea Comercială de Stat de Produse Alimentare şi de Alimentaţie Publică Alexandria. Societatea este societate pe acţiuni şi funcţionează în conformitate cu prevederile Legii nr.31/1990 privind societăţile.

Societatea deţine în principal proprietăţi imobiliare, terenuri şi clădiri, nerezidenţiabile, precum şi participaţii în alte societăţi, echipamente, mijloace fixe şi obiecte de inventar şi mijloace fixe, precum şi disponibilităţi în numerar.

Se susţin permanent respectul faţă de client, faţă de mediul înconjurător şi faţă de noi înşine. COMALEX SA Alexandria îşi propune creşterea gradului de acoperire cu servicii la standarde europene în aria de operare existentă.

În viziunea noastră, succesul companiei depinde de:

- calitatea şi extinderea serviciilor oferite la preţuri competitive şi creşterea veniturilor care pot fi

obținute din închirierea patrimoniului,

- dezvoltarea competențelor profesionale ale angajaților față de care ne declarăm responsabili fără discriminare,
- utilizarea cât mai eficientă a resurselor umane și materiale,
- credibilitate în cazul factorilor interesați.
- dezvoltarea unei afaceri stabile și profitabile în folosul acționarilor și al comunității.

Adunarea Generală Ordinară a Acționarilor

Adunarea Generală a Acționarilor („AGA”) este organul suprem al societății. AGA poate fi ordinară sau extraordinară.

AGA ordinară va avea următoarele atribuții precum și orice alte atribuții acordate prin lege sau prin Actul Constitutiv:

- dezbateră, aprobarea sau modificarea situațiilor financiare anuale ale Societății, după analizarea raportului administratorilor și a raportului auditorului financiar;
- numirea și revocarea administratorilor, în condițiile legii, și confirmarea demisiilor acestor persoane;
- hotărârea modului de distribuire a dividendelor, dacă este cazul;
- stabilirea indemnizației datorate pentru mandatul în curs al administratorilor, precum și limitele generale ale remunerațiilor directorilor;
- evaluarea activității administratorilor și dispunerea trimiterii în judecată a fondatorilor, administratorilor, directorilor, auditorilor interni și a auditorilor financiari pentru pagubele cauzate prin încălcarea îndatoririlor lor față de Societate;
- aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli și a planului de afaceri pentru exercițiul fiscal următor și aprobarea oricărei modificări a acestora;
- aprobarea cheltuielilor de capital efectuate de Societate în afara bugetului anual;
- hotărârea cu privire la închirierea, constituirea de garanții sau lichidarea uneia sau a mai multor unități ale Societății potrivit art. 111 litera f din Legea 31/1990;
- numirea și stabilirea duratei minime a contractului de audit financiar și revocarea auditorului financiar, dacă este cazul;
- aprobarea achiziției sau vânzării de către Societate a participațiilor la capitalul social al altei societăți;
- aprobarea/dispunerea completării sau revizuirii planului de administrare pe care CA are obligația de a-l prezenta AGA în condițiile art. 11.9 din Actul Constitutiv;
- luarea oricăror altor decizii necesare prevăzute de legislația română.

Adunarea Generală-Extraordinară-a-Acționarilor

AGA Extraordinară va avea următoarele atribuții ca și orice alte atribuții acordate prin lege sau prin Actul Constitutiv:

- aprobarea oricărei majorări a capitalului social al Societății, emiterii sau constituirii de acțiuni sau drepturi asupra acțiunilor Societății;
- aprobarea reducerii capitalului social al Societății sau a oricărei răscumpărări a acțiunilor proprii ale Societății, a oricărei reorganizari a capitalului;
- aprobarea modificării domeniului, obiectului principal de activitate și sediului Societății;
- aprobarea fuziunii sau divizării Societății;
- aprobarea emiterii de obligațiuni, în măsura permisă de lege;
- aprobarea schimbării formei juridice a Societății;
- aprobarea conversiei acțiunilor dintr-o categorie în alta;
- aprobarea modificării actului constitutiv al Societății;
- aprobarea constituirii unor filiale ale Societății în vederea desfășurării activităților care sunt semnificative cu privire la natura și mărimea activităților respective, ținând cont de activitățile societății sau transferul sau emiteria de acțiuni cu privire la capitalul filialei respective;

- aprobarea, în măsura permisă de legea aplicabilă, adoptării de planuri de beneficii pentru opțiuni de cumpărare de acțiuni sau a altor planuri de beneficii legate de titlurile de capital ale Societății;
- luarea oricăror alte decizii prevăzute în acest sens de legislația română.

Consiliul de Administrație

Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație (denumit în continuare „CA”) format din 5 membri numiți de AGA. Membrii CA pot fi cetățeni români sau străini, persoane fizice, în conformitate cu dispozițiile legale în vigoare, având experiență în activitatea de administrare/management a/al unor întreprinderi publice profitabile sau a/al unor societăți comerciale profitabile din domeniul de activitate al întreprinderii publice. Cel puțin doi dintre membrii CA trebuie să aibă studii economice și juridice și experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani. Nu pot fi selectați mai mult de 1 membru al CA din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul altor autorități sau instituții publice. Nu pot fi selectate și numite în CA persoane care dețin mai mult de 3 mandate de administrator și/sau de membru al consiliului de supraveghere în societăți pe acțiuni/întreprinderi publice al căror sediu se află pe teritoriul României.

Consiliul de Administrație este prezidat de un Președinte, numit de către CA.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe principale:

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază, care nu pot fi delegate directorilor:

- stabilirea obiectivelor principale de activitate și dezvoltare a societății;
- organizarea AGA și implementarea hotărârilor acesteia;
- conducerea generală a resurselor umane ale societății, cu atribuții referitoare la angajarea și concedierea personalului, stabilirea atribuțiilor și a prerogativelor personalului societății la nivel de departament;
- pregătirea, pentru revizuirea de către AGA a raportului anual și la încetarea mandatului cu privire la activitatea societății, situațiile financiare pentru anul fiscal precedent, în care se vor evidenția remunerația și celelalte avantaje oferite administratorilor, programul de activitate și bugetul pentru anul următor;
- aprobarea structurii organizaționale și a numărului de posturi, ca și a regulilor care guvernează înființarea compartimentelor funcționale și de producție;
- numirea și revocarea directorilor, în condițiile legii, stabilirea atribuțiilor acestora și supervizarea activității lor, cu excepția cazurilor în care acestea intră în competența AGA potrivit Actului Constitutiv și legii aplicabile, stabilirea remunerației și celorlalte avantaje oferite directorilor, cu respectarea limitelor generale impuse de AGA;
- aprobarea/dispunerea completării sau revizuirii planului de management;
- stabilirea modului de reprezentare a societății de către directori, împreună sau separat;
- publicarea pe site-ul societății, în condițiile prevăzute de lege, a politicii și a criteriilor de remunerare a administratorilor și directorilor, cât și a documentelor prevăzute de art. 51 din OUG nr. 109/2011;
- aprobarea modificării activităților secundare ale societății;
- aprobarea luării oricărei hotărâri sau decizii corporative referitoare la modificarea actului constitutiv a vreunei filiale a societății;
- aprobarea constituirii și stabilirea organizării și funcționării comitetelor consultative;
- luarea unei decizii cu privire la orice aspect care nu intră în competența AGA, potrivit Actului Constitutiv prezent și legii aplicabile.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere, în condițiile prezentului Act Constitutiv.

CA prezintă semestrial, în cadrul AGA, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății.

CA elaborează un raport anual privind activitatea societății în luna mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. În raport se va cuprinde și o evidență a remunerațiilor și avantajelor ce au revenit administratorilor și directorilor. Raportul se publică pe pagina de internet a societății. De asemenea, prin grija CA, pe pagina de internet a societății se publică politica și criteriile de remunerare a administratorilor și directorilor.

Comitetele consultative

În cadrul CA se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de audit.

~~Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.~~

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 47 din OUG nr. 90/2008, aprobată cu modificări prin Legea nr. 278/2008, cu modificările și completările ulterioare.

Constituite în subordinea CA, activitatea acestor comitete consultative se concretizează în elaborarea de materiale de documentare, recomandare, propuneri, investigații, raportări utile membrilor CA în adoptarea hotărârilor.

Așteptările acționarilor de la societatea Comalex SA Alexandria

Prin prezenta scrisoare, noi, acționarii societății Comalex SA stabilim așteptările pe care le avem cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a societății Comalex SA în termen de 4 ani.

AAAS rămâne angajat ca societatea să respecte obiectivele bugetare de politică publică ale guvernului, precum sunt ele menționate în strategiile sectoriale, în programul de guvernare, etc, după cum urmează: să reducă pierderile societății urmând ca societatea să realizeze profit.

Ne așteptăm ca operațiunile societății Comalex SA să contribuie la îndeplinirea acestor obiective.

Suntem de asemenea preocupați de următoarele obiective pe termen lung ale sectorului imobiliar, precum creșterea cifrei de afaceri prin creșterea numărului de spații închiriate. Vom continua să dialogăm cu consiliul cu privire la maximizarea valorii afacerii prin îmbunătățirea performanței și un management eficace al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare.

Viziunea acționarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a întreprinderii publice

În viziunea noastră, societatea Comalex SA se confruntă cu provocări, dificultăți, oportunități și anumite riscuri legate de volumul mare de pierderi înregistrate, de volumul mare de creanțe ce trebuiesc recuperate precum și de domeniul sau de activitate care este momentan în dificultate.

Acțiunile întreprinse deja în această direcție sunt promițătoare reușindu-se în ultima perioadă creșterea numărului de active închiriate.

Ne preocupă creșterea numărului de active închiriate, reducerea pierderilor și recuperarea volumului mare de creanțe.

Ne așteptăm ca planul de administrare propus de conducerea societății să fie bazat pe studii de fezabilitate solide, întemeiate, care demonstrează eficiența măsurilor, ca și potențiali valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați.

Acționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al societății nu poate fi altul decât cel înscris în Statutul societății și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea statutului.

Clasificarea societății

Considerăm că întreprinderea publică se califică în una din următoarele categorii:

- Societăți comerciale al căror obiectiv principal este profitabilitatea.

Considerăm că societatea operează într-o piață concurențială, astfel încât ar trebui să ia toate măsurile pentru creșterea competitivității.

Recunoaștem totodată că reglementările legale cu privire la închirierea activelor la societățile comerciale cu capital majoritar de stat ar putea împiedica compania să funcționeze într-o manieră similară concurenților săi din domeniu privat.

Dividende

Actionarii se așteaptă să fie menținut un echilibru între recuperarea pierderilor din anii anteriori și dividende.

Preferința noastră este pentru distribuire de dividende față de noi investiții, iar deciziile consiliului trebuie cântărite în lumina interesului social de a finanța afacerea/ politicile în domeniul închirierii imobiliare, precum și obiectivului de reducere a gradului de îndatorare.

Ne așteptăm la un nivel mediu pe termen lung de dividende de cca 50 mii lei/an.

Ne așteptăm să fim informați din timp de către consiliu cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această țintă. De asemenea, propunerile anuale de dividende înaintate de CA pot devia, cu justificare, de la ținta pe orizont de timp lung menționată mai sus. Actuala politică de dividende a societății recunoaște nevoile afacerii de diversificare și existența de riscuri care afectează profitul.

Actionarii se așteaptă la o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

În plus, acționarii se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

Avertizare timpurie asupra oricărei schimbări materiale intervenite în prognoza care stă la baza Planului de Administrare

Este important ca administratorii să informeze acționarii în timp util de orice risc de deviere de la performanța așteptată.

Astfel, ne așteptăm ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă la devieri semnificative de la țintele previzionate.

Revizuirea strategiei corporative

Ne așteptăm ca administratorii să lucreze împreună pentru a asigura finalizarea la timp a revizuirii strategiei societății pentru următoarea perioadă. Ne așteptăm ca, în urma finalizării acestui proces, consiliul să poarte discuții cu acționarii cu privire la direcția strategică a întreprinderii publice.

Ca acționari majoritari ne rezervăm dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

Analiza prognozei economice

Ținând cont de expunerea societății în piață, am dori ca analiza prognozei pentru fiecare an, cuprinsă în Planul de Administrare, să reflecte scenarii probabile de pret, întrucât proiecția noastră este că prețurile ar putea scădea.

Schimbări legislative și de reglementare așteptate

Principalele aspecte de reglementare cu impact asupra societății sunt prevederile privind închirierea patrimoniului la societățile cu capital majoritar de stat și la aprobarea BVC prin Ordin comun în colaborare cu alte instituții.

Trebuie precizat că Guvernul și Parlamentul se pot angaja în procesul legislativ, cu potențial impact asupra societății.

Ne așteptăm ca administratorii să analizeze schimbările legislative anunțate și să raporteze asupra impactului estimat al acestora către acționari.

Evaluări independente

Ca parte din atenția noastră îndreptată constant asupra mediului de afaceri în care operează societatea și impactului acestuia asupra performanței și valorii întreprinderii publice, ne așteptăm ca societatea să utilizeze în mod regulat analize de evaluare a activelor.

Calitatea și siguranța serviciilor

Acționarii sunt conștienți de importanța calității și siguranței serviciilor oferite de societate. Pe cale de consecință, ne așteptăm ca administratorii să fie informați cu privire la gradul de satisfacție al clienților, care să permită accesul la informații reale, cu costuri scăzute.

Controlul costurilor

Una dintre valorile de bază ale guvernului o constituie respectul pentru contribuabil. Este critic ca societatea să opereze în cea mai eficientă manieră posibilă. Această abordare necesită o atenție sporită îndreptată asupra costurilor, prin livrarea de servicii eficiente, în mod transparent și sustenabil. Această așteptare derivă din angajamentul guvernului de a controla cheltuielile publice și de a menține bugetul statului în echilibru.

Etică și integritate

Amintim importanța implementării unui Cod de etică prin care se reglementează conflictul de interese și confidențialitate. Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul CA, precum și a lucrului acestuia cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspect.

Rezultate strategice pentru următorii patru ani

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii patru ani, la standarde/costuri raționale:

I.1. INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ (ICP) - OBIECTIVE DE PERFORMANȚĂ - VALORI ȚINTĂ		
1. Indicatori cheie de performanță (ICP) - financiari		
Indicator de performanță	Obiectiv de performanță	UM
Cifra de afaceri (CAf)	Mentținerea sau creșterea anuală față de anul precedent	mii lei
Creșterea profitului	Mentținerea sau creșterea profitului față de anul precedent	mii lei
Cheltuieli la 1000 lei venituri	Mentținerea sau scăderea anuală față de anul precedent	mii lei
Creante	Scăderea anuală față de anul precedent	Mii-lei
Total datorii	Scăderea anuală față de anul precedent	Mii lei
Numar mediu de salariați	Mentținerea fata de anul precedent	Nr. pers
Achitarea în termen a obligatiilor catre bugetul de stat	Achitarea obligatiilor fata de bugetul consolidat conform prevederilor legale	
Creșterea productivității muncii	Mentținerea sau creșterea față de anul trecut	
2. Indicatori cheie de performanță (ICP) - nefinanciari		
Politici social-guvernamentale	număr angajați de gen feminin/ total angajați	%
Egalitate de șanse	total angajați studii superioare/total angajați	%
Calitate servicii/produse		
Nivelul de pregătire a personalului	creșterea gradului de ocupare prin închiriere	%
Utilizarea eficienta a activelor	evaluarea anuală a gradului de satisfacție al clienților	%
Satisfacerea clienților		
Dezvoltarea capacității angajaților și a satisfacției acestora	cursuri de pregătire	nr.
Strategie de investiții	reparații și igienizare spații	%
Implementarea sistemului de control intern	Permanent	

managerial, în conformitate cu cerințele legale în vigoare		
Cresterea integrității instituționale prin includerea măsurilor de prevenire a corupției ca element a planurilor manageriale	Permanent	semestrial
Indicatori de performanță GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ	Obiectiv de performanță	UM
Gradul de implementare a sistemului de control intern managerial	actualizarea anuală a sistemului	anual
Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare a rapoartelor și documentelor prevăzute de OUG 109/2011	analiză semestrială	semestrial
Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai societății	încadrarea în termenele legale de raportare	%
Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului	Adoptarea unei strategii de control, prin controlul intern periodic	anual
Monitorizarea modului de îndeplinire a Deciziilor Curtii de Conturi	Raportarea către AAAS a modului de îndeplinire	semestrial
Se stabilesc și se respectă politicile de transparență și comunicare	actualizarea procedurii interne privind transparența în comunicare	anual
Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorilor și directorului	actualizarea la termen a rapoartelor de activitate	%
Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a administratorului și directorului	raportarea către acționarul majoritar	semestrial

1.2. Ponderea indicatorilor de performanță în conformitate cu art.25 (2) din HG nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice	
Indicatori cheie de performanță (ICP) - nefinanciari	Ponderea ICP (%)
1. ICP Financiari	20,00 %
2. ICP Nefinanciari	80%, din care:
2.1. Operaționali	20,00 %
2.2. Guvernanta corporativă	60,00 %

Aceste rezultate strategice trebuie evidențiate prin acțiuni specifice propuse în Planul de Administrare.

Ne așteptăm ca toți membrii CA să fie informați cu privire la această Scrisoare de Așteptări, iar aceasta să fie publicată pe pagina web a societății, cu tratarea pertinentă a informației confidențiale și sensibile din punct de vedere concurențial.

Comunicare și raportare

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor întreprinderii publice și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la societate. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale societății. Ca atare este important ca ambele niveluri să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra societății și/sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

AAAS poate solicita și alte raportări de la societate.

Cerințe minime de selecție pentru candidatul ideal

O serie de criterii minime sunt absolut necesare de îndeplinit pentru candidații la funcția de administrator și anume:

1. Cerințe generale:

- Studii superioare tehnice, economice sau juridice, atestate prin diplomă de licență;
- Minimum 5 ani vechime în muncă, din care minimum 3 ani experiență în funcții de conducere/coordonare dobândită în companii, unități administrativ - teritoriale și structuri asociate acestora sau unități/autorități de implementare, societăți cu capital public sau privat;
- Cunoștințe tehnice, economice sau financiare în domeniul de activitate al societății; -
- Cunoașterea legislației specifice: Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- Cunoștințe în domeniul guvernării corporative respectiv o puternică înțelegere a principiilor și practicilor de Guvernarea Corporativă;
- Stare de sănătate corespunzătoare exercitării funcției de administrator pentru care candidează, atestată pe baza adeverinței medicale eliberată de medicina muncii;
- Cazier judiciar și cazier fiscal.

2. Competențe:

- Competențe de management, etică și integritate, gândire strategică, planificare și organizare și capacitatea de a lua decizii;
- Capacitate de decizie, analiză și comunicare;

3. Cerințe comune:

- Cunoașterea unei limbi de circulație internațională constituie un avantaj;
 - Cunoștințe în domeniul derulării proiectelor finanțate din fonduri europene constituie un avantaj;
- Expertul în recrutarea resurselor umane poate fixa și alte criterii de selecție a membrilor consiliului de administrație.

Remunerația

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii societății. Remunerația directorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare. De asemenea, ne așteptăm ca propunerile de remunerații pentru conducerea executivă să fie fundamentate de către Comitetul de Nominalizare și Remunerare din cadrul consiliului și ne așteptăm la o legătură directă între performanța întreprinderii publice și remunerația acordată.