

H O T Ă R Ă R E A nr. _____

din _____

cu privire la aprobarea Regulamentului privind evaluarea performanțelor membrilor
consiliilor de administrație
ale întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale

În temeiul art.7 alin. (2) lit. p) din Legea nr. 246/2017 cu privire la întreprinderea de
stat și întreprinderea municipală (Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2017, nr.441-
450, art.750), Guvernul

HOTĂRĂȘTE:

Se aprobă Regulamentul privind evaluarea performanțelor membrilor consiliilor de
administrație ale întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale (se anexează).

Prim-ministru

Dorin RECEAN

Contrasemnează:

Vice prim-ministru,
ministrul dezvoltării economice
și digitalizării

Dumitru ALAIBA

Regulamentul privind evaluarea performanțelor membrilor consiliilor de administrație ale întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale

Capitolul I.

Dispoziții generale

1. Regulamentul privind evaluarea performanțelor membrilor consiliilor de administrație ale întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale (în continuare – Regulament) stabilește procedura și categoriile de indicatori financiari și nefinanțari, pentru evaluarea performanțelor membrilor consiliilor de administrație ale întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale.

2. Prevederile Regulamentului se aplică tuturor membrilor desemnați în componența consiliilor de administrație, inclusiv membrilor independenți, din cadrul întreprinderilor de stat și întreprinderilor municipale.

3. Evaluarea activității membrilor consiliului de administrație este obligatorie și se realizează de către fondatorul întreprinderii de stat/municipală (în continuare – întreprindere) în baza Regulamentului.

4. Obiectivele evaluării performanțelor membrilor consiliului de administrație includ:

- a) asigurarea unui proces de evaluare transparent, echitabil și obiectiv;
- b) determinarea raportării competențelor membrilor consiliului de administrație;
- c) creșterea responsabilității individuale, a performanțelor profesionale și a încrederii beneficiarilor în eficiența activității membrilor consiliului de administrație;
- d) dezvoltarea competențelor de autoevaluare a membrilor consiliului de administrație;
- e) motivarea membrilor consiliului de administrație de a obține rezultate optime în activitatea sa;
- f) corelarea evaluării membrilor consiliului de administrație cu procesul de desemnare/promovare a acestora în componența consiliului de administrație;
- g) promovarea culturii calității în procesul de guvernare corporativă.

5. Evaluarea performanțelor consiliului de administrație are ca scop asigurarea unei guvernări eficiente și orientate către atingerea obiectivelor întreprinderii de stat/municipale.

II. Noțiuni principale

6. Regulamentul utilizează următoarele noțiuni:

autoevaluare – proces de autoanaliză, conținând tehnici de autotestare și autoapreciere, care se pot aplica la orice activitate sau comportament profesional, pentru relevarea părților forte și a celor slabe și valorificarea oportunităților de autoperfecționare;

asigurarea calității – proces continuu, progresiv de evaluare (examinare, monitorizare, garantare, menținere și îmbunătățire) a calității sistemului de guvernanta corporativă;

calificativ de evaluare – termen din sistemul de notare în aprecierea rezultatelor evaluării, exprimat prin scară din patru puncte: 4 puncte - foarte bine; 3 puncte - bine; 2 puncte - satisfăcător; 1 puncte – nesatisfăcător.

evaluare internă a membrilor consiliului de administrație – proces sistemic continuu desfășurat anual de fondator prin intermediul Direcției/secției de profil cu atribuții de evaluare a performanțelor sau a unei Comisii de profil, care evaluează competențele profesionale și rezultatele activității membrilor consiliului de administrație;

indicatori de performanță - instrumente de măsurare cantitativă și calitativă a performanței financiare și nefinanciare care indică atingerea unor obiective cuantificabile raportate la ținte specifice de performanță;

monitorizare – instrument de management, care presupune observarea, înregistrarea, analiza, evaluarea și aprecierea rezultatelor anumitor procese sau activități;

plan de îmbunătățire a activității profesionale – plan de acțiuni ce vizează transformarea calitativă a aspectelor carente din activitatea membrilor consiliului de administrație prin acțiuni realizabile într-o anumită perioadă de timp.

Capitolul II.

Indicatorii de performanță

7. Întru aplicarea principiilor de guvernanta corporativă în domeniul administrării proprietății publice, întreprinderile trebuie să fie administrate și conduse în așa fel încât să fie eficiente din punct de vedere economic.

8. Evaluarea performanței întreprinderii este un proces al cărei scop este:

a) de a îmbunătăți activitățile și utilizarea resurselor întreprinderii pentru a atinge într-un mod cât mai eficace și eficient obiectivele acesteia;

b) de a obliga la responsabilitate în conformarea la cerințele prevăzute de Legea nr.246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală și la Hotărârea Guvernului nr.820/2023 cu privire la aprobarea Codului-model de guvernanta corporativă al întreprinderilor de stat/întreprinderilor municipale și al societăților pe acțiuni/societăților cu răspundere limitată cu capital integral/capital majoritar public.

9. În sensul Codului-model de guvernanta corporativă a întreprinderilor cu capital public sunt două clasificări generale ale indicatorilor de performanță:

a) indicatori de performanță pentru monitorizarea performanței întreprinderii;

b) indicatori de performanță pentru evaluarea performanțelor organelor de conducere ale întreprinderii.

10. Fondatorul prin document de orientare pentru întreprindere stabilește indicatorii de performanță financiară și nefinanciară în conformitate cu obiectivele prevăzute de politica de proprietate.

11. La stabilirea obiectivelor, inclusiv indicatorilor de performanță pentru întreprindere se ține cont, fără a se limita la acestea, de următoarele:

a) cadrul legal în vigoare aplicabil întreprinderii;

b) obiectivele de politică publică și economică ale Guvernului;

c) obiectivele de politici ale fondatorului;
d) factorii relevanți pentru sectorul economic cu care operează întreprinderea;
e) factorii specifici fiecărei întreprinderi (inclusiv specificului categoriei în care este clasificată întreprinderea ca rezultat al trierii acestora conform prevederilor legislației).

12. Indicatorii de performanță se clasifică în funcție de modul de utilizare, ca financiari și nefinanciari, după cum urmează:

a) categoriile de indicatori financiari și detalierea acestora sunt prevăzute în anexa nr. 1.

b) categoriile de indicatori nefinanciari și detalierea acestora sunt prevăzute în anexa nr.2.

13. Fondatorul, prin act administrativ privind desemnarea membrilor consiliului de administrație al întreprinderii, stabilește indicatori de performanță pentru evaluarea performanțelor membrilor consiliului de administrație din categoriile de indicatori prevăzuți în anexa nr.1 și nr.2, ținând cont de obiectivele strategice, evoluțiile specifice prevăzute în documentul de orientare pentru întreprindere.

14. Pot fi stabiliți, prin act administrativ, indicatori de performanță suplimentari raportați la specificul și complexitatea activității întreprinderii.

Capitolul III.

Procesul de evaluare a membrilor consiliului de administrație

15. Instrumente de evaluare a performanțelor includ:

a) fișa de autoevaluare a performanțelor consiliului de administrație;
b) statutul și documentele aferente activității întreprinderii (document de orientare/strategie a întreprinderii, cod de guvernare corporativă, cod de conduită);
c) materiale de lucru ale consiliului de administrație (ordinea de zi a ședinței consiliului, procese-verbale ale ședințelor, plan de activitate, rapoarte, etc.).

16. Evaluarea performanțelor membrilor consiliului de administrație se desfășoară în două etape:

a) autoevaluarea (individuală și per ansamblu al membrilor consiliului de administrație) realizată anual de către consiliul de administrație și finalizată prin completarea Fișei de evaluare a membrilor consiliului de administrație, care reflectă indicatorii relevanți pentru realizarea obligațiunilor funcționale delegate prin actul administrativ de către fondator (Anexa nr.3, Anexa nr.4 și Anexa nr. 5);

b) evaluarea internă se realizează de Direcția de profil din cadrul fondatorului care are atribuții specifice de evaluare a organelor de conducere a întreprinderilor sau după caz, de Comisia de profil instituită prin actul administrativ al fondatorului, și care funcționează în conformitate cu prevederile prezentului Regulament, desfășurată pe parcursul trimestrului II al anului următor celui de gestiune.

17. Președintele consiliului de administrație are responsabilitatea de a garanta corectitudinea rezultatelor autoevaluării consiliului de administrație.

18. În procesul autoevaluării consiliului de administrație își apreciază activitatea sa prin acordare de punctaj.

19. Procesul autoevaluării performanțelor se examinează în cadrul ședinței

consiliului de administrație, organizat la finele perioadei de raportare, la care participă toți membrii consiliului de administrație. În cadrul ședinței, membrul consiliului de administrație prezintă rezultatele autoevaluării, conform Fișei de evaluare. Procesul - verbal al ședinței, însoțit de materialele aferente procesului de evaluare se prezintă fondatorului pentru efectuarea evaluării interne.

20. Rezultatele autoevaluării performanțelor consiliului de administrație vor fi parte componentă a raportului anual de activitate a consiliului de administrație care se prezintă fondatorului.

21. Evaluarea internă a performanțelor consiliului de administrație se realizează de către Direcția/Comisia de profil, prin următoarele:

a) examinarea (analiza) autoevaluării performanțelor consiliului de administrație; verificarea realizării indicatorilor de performanță stabiliți și rezultatele atinse de întreprindere pe parcursul perioadei aferente evaluării;

b) consultarea opiniei administratorului întreprinderii;

c) analiza proceselor-verbale ale consiliului de administrație;

d) colectarea informațiilor necesare cu privire la corectitudinea realizării procedurii de autoevaluare;

e) acordarea calificativului pentru fiecare indicator de performanță financiari și nefinanciari aprobați conform actului administrativ de fondator;

f) acordarea calificativului pentru fiecare membru al consiliului evaluat;

g) identificarea de către Direcția/Comisia de profil a acțiunilor de îmbunătățire a procesului de activitate pentru membrii consiliului de administrație evaluat;

h) întocmirea și prezentarea fondatorului spre aprobare a Raportului privind evaluarea internă a membrilor consiliului de administrație.

22. Membrul consiliului de administrație evaluat nu participă la aprecierea activității și stabilirea calificativului în cadrul propriei evaluări.

23. Rezultatele evaluării membrilor consiliului de administrație a întreprinderilor vor fi notate după categoriile de indicatori de performanță din Anexa nr. 1 și Anexa nr. 2 la Regulament, pentru fiecare categorie fiind stabilit calificativul corespunzător.

24. Raportul privind evaluarea internă a membrilor consiliului de administrație include, cel puțin, următoarele informații de evaluare:

a) calificativul realizării indicatorilor de performanță a consiliului de administrație;

b) concluziile evaluării aferente activității individuale a membrilor consiliului de administrație, inclusiv a președintelui acestuia;

c) recomandările ca rezultat al evaluării performanțelor consiliului de administrație.

25. În cazul în care consiliului de administrație (în ansamblu și individual), a fost evaluat cu o calificativul satisfăcător/nesatisfăcător, atunci Direcția/Comisia de profil va înainta Fondatorului propunerea de întreprindere a măsurilor corespunzătoare, inclusiv cu substituirea acestuia.

26. Fondatorul (conducătorul) emite ordin cu privire la aprobarea rezultatelor evaluării interne a membrilor consiliului de administrație. Extrasul din ordinul privind

rezultatele evaluării interne se regăsește în Portofoliul profesional al membrilor consiliului de administrație evaluați.

27. Fondatorul include informațiile generale despre evaluarea internă a activității membrilor consiliului de administrație în Raportul de activitate a autorității. Raportul anual prezintă informații generale despre evaluarea în sine, inclusiv scopurile, obiectivele și instrumentele utilizate.

28. Utilizarea rezultatelor evaluării implică efectuarea de ajustări în activitatea consiliului de administrație, componența acestuia și elaborarea unui plan de îmbunătățire a activității profesionale a activității membrilor consiliului de administrație.

Categoriile de indicatori financiari de performanță

<i>Categoria indicatorilor financiari de performanță</i>	<i>Date primare</i>	<i>EXPLICAȚIE (formula)</i>
Politica de investiții		
Cheltuieli de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprindere)	Cheltuieli de capital pe care întreprinderea le face în vederea investiției în achiziționarea sau modernizarea activelor/fondurilor fixe cu scopul de a adăuga un beneficiu economic
Rata cheltuielilor de capital	Cheltuieli de capital (raportat de întreprindere)	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active
Cercetare și dezvoltare	Total active (calculat din raportul de situații financiare)	Cheltuielile efectuate pentru cercetare și dezvoltare
Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare (raportat de întreprindere)	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = [Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Total active] * 100
Finanțarea		
Rata lichidității curente Lichiditate curentă	Active curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente
	Datorii curente	
Levierul	Datorii totale	Levier = Datorii totale / active totale
	Total active (calculat din raportul de situații financiare)	
Raportul dintre datorii/EBITDA	Datorii totale (calculat din raportul de situații financiare) EBITDA	Raportul dintre datorii și EBITDA = Datorii Totale / EBITDA EBITDA = Profit net + Cheltuieli cu dobânzi + Cheltuieli cu impozite + Cheltuieli cu deprecierea + Cheltuieli cu amortizarea
Operațiuni		
Rata de rotație a activelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor

Rata de rotație a stocurilor	Valoarea medie a tuturor activelor	Valoarea medie a tuturor activelor= $[\text{Total active}_{t1} + \text{total active}_{t0}] / 2$
	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă/Valoarea medie stoc
Rata de rotație a creanțelor	Valoarea medie de inventar la început de perioadă	Valoarea medie de inventar = $[\text{Valoarea medie stoc la începutul perioadei (T0)} - \text{Valoarea medie stoc la sfârșitul perioadei (T1)}] / 2$
	Valoarea medie de inventar la sfârșit de perioadă	
Rata de rotație a creanțelor	Cifra de afaceri netă	Rata de rotație a creanțelor = $\text{Cifra de afaceri netă} / [\text{Creanțe la începutul perioadei (T0)} + \text{Creanțe la finalul perioadei (T1)}] / 2$
	Creanțe la început de perioadă	
	Creanțe la sfârșit de perioadă	
Rentabilitate		
Rentabilitatea capitalului propriu	Profit net	ROE= profit net/Capital propriu
Rentabilitatea activelor	Capital propriu Profit net Total active (calculat din raportul de situații financiare)	ROA= profit net /Total active
Marja neta a profitului	Profit net Cifra de afaceri netă	Marja de profit net=profit net /Cifra de afaceri netă _t
Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Cifra de afaceri perioada curentă	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = $[\text{Cifra de afaceri netă}_{\text{curent}} - \text{Cifra de afaceri netă}_{\text{anterior}}] / \text{Cifra de afaceri netă}_{\text{anterior}}$
Rata de creștere anuală a profitului	Cifra de afaceri perioada anterioară Profit net perioadă curentă Profit net perioadă anterioară	Rata de creștere a profitului net= $[\text{profitul net perioadă curentă} - \text{profitul net perioadă anterioară}] / \text{profitul net perioadă anterioară}$
Politica de defalcări în buget		
Rata de plată a defalcărilor în buget	Defalcările plătite (raportat de întreprindere)	Rata de plată a defalcărilor=defalcările plătite _t /profit net _t
	Profit net	

NOTĂ: Valorile datelor din formulele de calcul pentru „t” sunt cele înregistrate de întreprinderi la 31.12 anul de referință

Categoriile de indicatori nefinanciari de performanță

<i>Categoria indicatorilor nefinanciari de performanță</i>	<i>Indicator</i>	<i>EXPLICAȚIE (formula)</i>
Indicatori operaționali		
Indicator de mediu	Consumul de resurse naturale	Măsurarea și monitorizarea consumului de resurse naturale precum apă, energie, gaze sau alte resurse.
	Conformitatea cu reglementările privind protecția mediului	Consiliul asigură respectarea cerințelor privind protecția mediului
	Rata de reținere a clienților	Rata de retenție a clienților _t = (număr de clienți _t – număr de clienți noi _t)/număr de clienți _{t-1}
Indicatori referitor la clienți		
	Cota de piață	Cota de piață _t = Vânzări _t /Total vânzări industrie clasificată conform CAEN _t
Guvernanța corporativă		
Structura și calificarea consiliului de administrație	Componenta consiliului de administrație	Include de la 3 până la 7 membrii
	Calificare, experiență	Numărul membrilor independenți
		Membri consiliului de administrației au calificările corespunzătoare pentru îndeplinirea sarcinilor în mod eficient
		Consiliul demonstrează cunoștințe adecvate în domeniu și include o diversitate de experiențe și medii
Ședințele consiliului de	Regularitatea ședințelor	Consiliul își înțelege rolul, funcțiile și prioritățile
		Consiliul demonstrează integritate, credibilitate, încredere, participare activă, abilitatea de a gestiona conflictul în mod constructiv, abilități interpersonale puternice și disponibilitatea de a aborda problemele în mod proactiv
		Ședințele consiliului de

administrație	Frecvența Rata de participare la ședințele consiliului de administrație Logistica ședințelor	administrație au loc în mod regulat cel puțin o dată la 3 luni Numărul total de ședințe Rata de participare la ședințele consiliului de administrație $t = \frac{\text{Suma numerelor } i=1 \text{ până la } N_t}{\text{Numărul de participanți la ședințele consiliului de administrație}} = \frac{\text{Numărul total de membri ai consiliului de administrație}_t}{N_t}$ ($N_t = \text{Numărul de ședințe}_t$) Logistica ședințelor este gestionată corespunzător (loc, format, calendar, etc)
	Ordinea de zi și materialele ședinței	Ordinea de zi și materialele ședinței se aduc la cunoștință membrilor consiliului de administrație cu cel puțin 5 zile lucrătoare înainte de ziua ședinței
	Calitatea agendei Toți membrii consiliului de administrație participă activ la discuții, contribuind la procesul de luare a deciziilor și la orientarea strategică a întreprinderii	Subiectele din Ordinea de zi sunt explicite, clare, în mod corespunzător, nu exagerat de lungi; Recomandările/chestiunile restante ale ședințelor anterioare sunt urmărite și preluate pentru ordinea de ulterioară; Timpul alocat fiecărui subiect de pe ordinea de zi Membrii consiliului de administrație pun întrebări pertinente, își exprimă opiniile, formulează propuneri și fac recomandări
	Procese-verbale ale ședințelor consiliului de administrație sunt întocmite în mod corespunzător	Procese-verbale ale ședințelor consiliului de administrație sunt întocmite în mod clar, complet, corect și consecvent
	Procese-verbale ale ședințelor consiliului de administrație sunt semnate în mod corespunzător	Procese-verbale ale ședințelor consiliului de administrație se semnează de către toți membrii consiliului participanți la ședință
	Atribuțiile consiliului de administrație	Consiliul de administrație aprobă anual un plan de activitate a acestuia, ținând cont de atribuțiile sale, conform
	Planificarea activității consiliului de administrație	

		prevederilor Legii nr.246/2017 cu privire la întreprinderea de stat și întreprinderea municipală, fiind determinate persoanele responsabile, perioada de realizare
	Plan strategic și performanța întreprinderii	Consiliul de administrație monitorizează și analizează și ghidează periodic strategia, indicatorilor de performanță, planurile de afaceri, bugetele anuale, stabilește obiectivele de dezvoltare, monitorizează implementarea acestora
	Analiza activității organului executiv al întreprinderii	Trimestrial, Consiliul examinează darea de seamă a administratorului cu privire la activitatea economico-financiară a întreprinderii Consiliul evaluează și monitorizează realizarea indicatorilor de performanță ale administratorului, în mod regulat și echitabil și oferă feedback constructiv și recomandări corespunzătoare; Performanța administratorului este comparată față de colegii din domeniul de activitate a întreprinderii.
	Guvernanță și conformitate	Consiliul de administrație monitorizează eficacitatea implementării Codului de guvernanță corporativă a întreprinderii; Asigură existența unor sisteme adecvate de control, în special sisteme de gestionare a riscurilor, control financiar și operațional și conformitatea cu legea și standardele relevante.
	Monitorizarea derulării situațiilor litigioase Managementul riscurilor	Consiliul de administrație asigură implementarea politicii eficiente de management al riscului

	Auditul	Consiliul de administrație acordă suficientă atenție problemelor de management al riscului care pot avea un impact semnificativ asupra activității întreprinderii
		Consiliul de administrație primește de la organul executiv, în mod regulat, rapoarte privind managementul riscurilor și controlului intern Examinarea rapoartelor organelor de control, raportul auditorului și scrisoarea către conducere emisă de entitatea de audit și aprobă planul de acțiuni privind înlăturarea încălcărilor identificate
	Conflict de interese	Consiliul de administrație monitorizează și gestionează potențiale conflicte de interese ale organelor de conducere și control, inclusiv utilizarea abuzivă a activelor corporative și abuzul în tranzacțiile cu părți afiliate
	Transparență și raportare	Consiliul de administrație supraveghează procesul de dezvăluire a informației și raportare

**Fișa de evaluare individuală a membrului consiliului de administrație
al întreprinderii _____**

Selectați evaluarea potrivită pentru fiecare afirmație cu: „5” – întotdeauna; „4” – deseori; „3” – rar; „2” – foarte rar; „1” - dacă nu ați văzut un membru al Consiliului comportându-se astfel la ședințele.

Numele membrului consiliului de administrație evaluat: _____

Indicator de evaluare	Evaluare	Observații/ Comentarii
Calificări: (în domeniul dreptului, economiei, managementului sau în alt domeniu relevant)		
Experiență: (inclusiv în domeniul de activitate al întreprinderii)		
Persoana are calificările corespunzătoare pentru îndeplinirea sarcinilor în mod eficient		
Persoana are suficientă înțelegere și cunoaștere a întreprinderii în care își desfășoară activitatea și a normelor de reglementare aplicabile acesteia		
Persoana își înțelege rolul, funcțiile și prioritățile		
Persoana demonstrează cel mai înalt nivel de integritate (inclusiv dezvăluirea conflictelor de interese, menținerea confidențialității etc.)		
Participă la toate ședințele consiliului de administrație		
Persoana vine la ședințele consiliului de administrației bine pregătit, ceea ce îi permite să comenteze subiectele de pe ordinea de zi și să aducă o contribuție valoroasă la luarea deciziilor		
Persoana oferă opinii clare și constructive asupra subiectelor discutate la ședințele consiliului de administrație		
Persoana ia o poziție fermă și constructivă la ședințele consiliului de administrație		
Persoana solicită informații suplimentare și nu votează dacă nu înțelege problema suficient de profund		
Persoana este receptivă la sugestiile altor membri ai consiliului de administrație		
Persoana vine cu idei noi, creative		
Persoana respectă politicile întreprinderii, inclusiv Codul de etică		

**Fișa de evaluare individuală a președintelui consiliului de administrație
al întreprinderii _____**

Numele președintelui consiliului de administrație evaluat: _____

Selecțai evaluarea potrivită pentru fiecare afirmație cu: „5” – întotdeauna; „4” – deseori; „3” – rar ; „2” – foarte rar; dacă nu ați văzut astfel de situații – „1”.

Indicator de evaluare	Evaluare	Observații/ Comentarii
Calificări: (în domeniul dreptului, economiei, managementului sau în alt domeniu relevant)		
Experiență: (inclusiv în domeniul de activitate al întreprinderii)		
Are calificările corespunzătoare pentru îndeplinirea sarcinilor în mod eficient		
Persoana are suficientă înțelegere și cunoaștere a întreprinderii în care își desfășoară activitatea și a normelor de reglementare aplicabile acesteia		
Își înțelege rolul, funcțiile și prioritățile		
Persoana demonstrează cel mai înalt nivel de integritate (inclusiv dezvăluirea conflictelor de interese, menținerea confidențialității etc.)		
Președintele dă dovadă de conducere eficientă, hotărât, politicos, dă dovadă de profesionalism, este capabil să coordoneze discuția etc. și, în general, este capabil să conducă eficient ședințele consiliului de administrație		
Președintele este imparțial în desfășurarea discuțiilor, căutarea opiniilor și tratarea disidenței etc.		
Președintele manifestă un angajament adecvat în fața consiliului de administrație și în cadrul ședințelor acestuia		
Președintele este capabil să țină cont de interesul public a fondatorului, în timpul discuțiilor și deciziilor		

**Fișa de evaluare în ansamblu a consiliului de administrație
al întreprinderii _____**

Pentru fiecare aspect, evaluați cu: „5”– acord puternic; „4”– acord, „3”– acord parțial, „2”– dezacord parțial „1”– dezacord puternic

Indicator de evaluare	Evaluare	Observații/ Comentarii
1. Structura și calificarea consiliului de administrație		
Membri consiliului de administrației au calificările corespunzătoare pentru îndeplinirea sarcinilor în mod eficient		
Consiliul de administrație demonstrează cunoștințe adecvate în domeniu și include o diversitate de experiențe și medii		
Consiliul de administrație își înțelege rolul, funcțiile și prioritățile		
Consiliul de administrație demonstrează cel mai înalt nivel de integritate (inclusiv dezvăluirea conflictelor de interese, menținerea confidențialității etc.)		
2. Ședințele consiliului de administrație		
Ședințele consiliului de administrație sunt organizate în mod regulat		
Consiliul de administrație se întrunește frecvent		
La ședințele consiliului de administrației participă toți membrii acestuia		
Logistica ședințelor este gestionată corespunzător (loc, format, calendar, etc)		
Ordinea de zi și materialele sunt distribuite cu mult înaintea de ședințele consiliului de administrație		
Subiectele din Ordinea de zi sunt explicite, clare, în mod corespunzător, nu sunt expuse exagerat de lungi		
Materialele aferente ordinii de zi a ședinței consiliului de administrație conține toate informațiile relevante pentru a lua decizii corespunzătoare asupra subiectelor discutate		
Calitatea agendei și a lucrărilor Consiliului de administrație este la înălțime		
Chestiunile/subiectele restante ale ședințelor anterioare sunt urmărite și preluate pentru ordinea de ulterioară		
Timpul alocat pentru fiecărui punct de pe ordinea de zi este suficient pentru discuții adecvate pe subiect		
Membrii consiliului de administrație pun întrebări pertinente, își exprimă opiniile, formulează propuneri și fac recomandări		
Procese-verbale ale ședințelor consiliului de		

administrație sunt întocmite în mod clar, complet, corect și consecvent		
Procese-verbale ale ședințelor consiliului de administrație se semnează de către toți membrii consiliului participanți la ședință		
3. Atribuțiile consiliului de administrație		
<i>Planificarea activității consiliului de administrație</i>		
Consiliul de administrație își planifică anual activitățile în corespundere cu obiectivele întreprinderii		
<i>Plan strategic și performanța întreprinderii</i>		
Consiliul de administrație monitorizează și analizează și ghidează periodic strategia, indicatorilor de performanță, planurile de afaceri, bugetele anuale, stabilește obiectivele de dezvoltare, monitorizează implementarea acestora		
<i>Evaluarea activității organului executiv al întreprinderii</i>		
Consiliul examinează, trimestrial, darea de seamă a administratorului cu privire la activitatea economico-financiară a întreprinderii		
Consiliul evaluează și monitorizează realizarea indicatorilor de performanță ale administratorului, în mod regulat și echitabil și oferă feedback constructiv și recomandări corespunzătoare		
Performanța administratorului este comparată față de colegii din domeniul de activitate a întreprinderii		
<i>Guvernanță și conformitate</i>		
Consiliul de administrație monitorizează periodic eficacitatea implementării Codului de guvernanță corporativă a întreprinderii		
Asigură existența unor politici/sisteme adecvate de control, în special politica de management a riscurilor, a sistemelor control financiar și operațional și conformitatea cu legea și standardele relevante		
<i>Managementul riscurilor</i>		
Consiliul de administrație asigură implementarea politicii eficiente de management al riscului		
Consiliul de administrație acordă suficientă atenție problemelor de management al riscului care pot avea un impact semnificativ asupra activității întreprinderii		
Consiliul de administrație primește de la organul executiv, în mod regulat, rapoarte privind managementul riscurilor și controlului intern		
Consiliul de administrației examinează rapoartele organelor de control, raportul auditorului și scrisoarea către conducere emisă de entitatea de audit și aprobă planul de acțiuni privind înlăturarea încălcărilor identificate		
<i>Monitorizarea derulării situațiilor litigioase</i>		
<i>etică, transparență și alte aspecte de integritate</i>		
Consiliul de administrație asigură implementarea unui Cod de etică în cadrul întreprinderii		

Sunt stabilite proceduri clare privind soluționarea/evitarea conflictelor de interese la nivel de conducere, executori și membri ai consiliului de administrație		
Consiliul de administrație monitorizează implementarea politicii privind conflictul de interese și asigură declararea de conflicte de interese la nivelul consiliului de administrație		
Consiliul monitorizează procesul de dezvăluire a informației publice și raportare de către întreprindere conform prevederilor legale		