



Anexă la OMTI nr. 1273 / 08.07.2022

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ
SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE, RESPECTIV
DIRECTORILOR PENTRU PERIOADA 2022-2026 LA COMPANIA NAȚIONALĂ DE
ADMINISTRARE A INFRASTRUCTURII RUTIERE - S.A.**

I. PREAMBUL

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii în calitate de Autoritate Publică Tutelară și acționar unic al Companiei Naționale de Administrare a Infrastructurii Rutiere - S.A. (denumită în continuare C.N.A.I.R sau Compania) cu sediul social în București, Sector 1, Bd. Dinicu Golescu, nr. 38, înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J40/552/2004, cod unic de înregistrare RO 16054368, capital social în valoare de 18.416.750 lei, cod CAEN 8413 - Reglementarea și eficientizarea activităților economice, denumită în continuare „C.N.A.I.R.” sau „Compania” a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale companiei pentru o perioadă de 4 (patru) ani.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administratori, de director general precum și candidații pentru postul de director financiar/economic selectați și înscriși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorității publice tutelare și a companiei.

**II. REZUMATUL STRATEGIEI GUVERNAMENTALE ÎN DOMENIUL ÎN CARE
ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ**

Infrastructura rutieră este elementul central într-un sistem de transport rutier, iar în România dezvoltarea rețelei rutiere, fie că este vorba despre autostrăzi, drumuri expres, variante ocolitoare sau drumuri naționale, aceasta trebuie să se sprijine pe câteva principii care se referă la asigurarea conectivității și a mobilității cetățenilor și a mărfurilor, cu costuri reduse, cu economie de timp și în condiții de siguranță.



În contextul politicii europene în domeniul transporturilor, care prevede realizarea unei rețele europene integrate, orientată spre dezvoltarea unei rețele centrale, cu termen de finalizare 2030 (TEN-T Core) și a unei rețele globale ce va susține rețeaua centrală, cu termen de finalizare 2050 (TEN-T Comprehensive), România trebuie să crească eficiența investițiilor în infrastructura de transport atât de interes european, cât și de interes național orientate spre dezvoltarea conectivității naționale și internaționale, precum și creșterea accesibilității tuturor regiunilor României la oportunitățile Pieței Unice.

✓ Master Planul General de Transport al României și Planul Investițional

În anul 2016, s-a aprobat strategia Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, respectiv Master Planul de Transport pentru dezvoltarea infrastructurii de transport din România, precum și actualizarea acestuia prin promovarea în anul 2021 a Planului Investițional pentru perioada 2021-2030.

Din punct de vedere al abordării politicilor europene și naționale Planul Investițional reprezintă corelarea a trei arii majore de interes pentru perioada 2021 - 2030, referitoare la recuperarea deficitului de infrastructură de bază la nivel național pe toate domeniile de transport, aplicând politicile și standardele UE referitoare la rețelele transeuropene de transport, cu respectarea țăintelor privind reducerea impactului asupra mediului a sectorului de transport, stabilite în cadrul Pactului Ecologic European și a pachetului Fit for 55.

Programul acoperă nevoile integrale de dezvoltare a infrastructurii de transport din România și prevede necesitatea realizării a 6.624,1 km de rețea rutieră (autostrăzi, drumuri expres, transregio, variante ocolitoare) din care 2.900,5 km aferenți rețelei primare și 3.723,6 km aferenți rețelei secundare.

În Planul Investițional pentru dezvoltarea infrastructurii au fost stabilite obiectivele de conectivitate rutieră care vizează rezolvarea a patru mari probleme ale transportului rutier: timpuri mari de întârziere în trafic, media zilnică anuală ridicată (MZA), accesibilitatea redusă națională și internațională și rata mare de accidente rutiere.

✓ Planul Național de Redresare și Reziliență PNRR

Modernizarea României cu ajutorul Mecanismului de Redresare și Reziliență (MRR) este o șansă istorică, un proiect național care aduce reformele necesare dezvoltării reale a unei țări europene din era verde și digitală.

Planul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) este conceput astfel încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României, în contextul recuperării după criza COVID-19 care a afectat semnificativ țara, așa cum a afectat întreaga Uniune Europeană și întreaga lume.

Astfel, obiectivul general al PNRR al României este dezvoltarea României prin realizarea unor programe și proiecte esențiale, care să sprijine reziliența, nivelul de pregătire pentru situații de criză, capacitatea de adaptare și potențialul de creștere, prin reforme majore și investiții cheie cu fonduri din Mecanismul de Redresare și Reziliență.



Obiectivul specific al PNRR este și el corelat cu cel al mecanismului, detaliat în Regulament, și anume de a atrage fondurile puse la dispoziție de Uniunea Europeană prin NextGenerationEU în vederea atingerii jaloanelor și a țintelor în materie de reforme și investiții.

Componenta transport sustenabil are ca obiectiv sporirea sustenabilității sectorului transporturilor din România prin sprijinirea tranziției verzi și digitale a sectorului. Printre reformele care sprijină investițiile se numără modificări ale reglementărilor pentru a stimula transportul rutier cu emisii zero, a îmbunătăți guvernanta companiilor de stat din sectoarele transporturilor, a îmbunătăți siguranța rutieră, a promova transportul public curat.

✓ Programul de Guvernare pentru perioada 2021-2024

Dezvoltarea și modernizarea infrastructurii de transport reprezintă o condiție esențială pentru creșterea nivelului de trai, a veniturilor oamenilor, pentru stimularea investițiilor, pentru crearea de noi locuri de muncă, pentru creșterea mobilității cetățenilor și a mărfurilor, pentru scoaterea din izolare socio-economică a zonelor subdezvoltate prin dezvoltarea echilibrată a rețelelor de transport între toate regiunile țării. Asigurarea conectivității și a accesibilității la principalele coridoare de transport, care să conducă la îmbunătățirea legăturilor între principalii poli economici de creștere, va constitui principalul obiectiv al politicilor de transport. Nicio regiune nu va rămâne în urmă din punctul de vedere al dezvoltării infrastructurii de transport, stimulând astfel dezvoltarea echilibrată a României.

Obiectivul general în ceea ce privește siguranța rutieră prevăzut în Strategia Națională de Siguranță Rutieră pentru perioada 2021-2030 vizează o reducere cu 50 % a numărului de decese în accidente rutiere până în 2030 față de 2019, în conformitate cu angajamentele UE.

III. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE COMPANIEI

Viziunea Companiei Naționale de Administrare a Infrastructurii Rutiere - S.A urmărește creșterea satisfacției participanților la trafic prin asigurarea condițiilor unei mobilități eficiente, sustenabile și în condiții de siguranță pe întreaga rețea de autostrăzi și drumuri naționale din România.

C.N.A.I.R. este definit drept principal beneficiar al investițiilor și administrator al rețelei de autostrăzi și drumuri de interes național. Prin calitățile deținute, se urmărește realizarea obiectivelor propuse, scopul fiind creșterea calității infrastructurii rutiere de interes național și creșterea nivelului de siguranță și confort.

Modernizarea și menținerea la un nivel de calitate ridicat a infrastructurii de transport rutier reprezintă unul dintre aspectele cheie ale activității C.N.A.I.R. care, în mod incontestabil, va contribui la creșterea siguranței rutiere și a competitivității.



Strategia de dezvoltare și modernizare a infrastructurii rutiere are drept scop și implementarea unui sistem de transport eficient, durabil, flexibil, sigur, echilibrat între modurile de transport, în armonie cu mediul și în conectivitate cu rețelele transeuropene de transport.

Obiectivele generale:

- buna administrare și întreținere a drumurilor de interes național, în scopul asigurării condițiilor de siguranță și confort ale utilizatorilor;
- creșterea veniturilor din taxa de utilizare a drumurilor ;
- dezvoltarea și modernizarea unitară a rețelei de drumuri publice în concordanță cu cerințele economiei naționale, de apărare și de control;

Obiectivele strategice pe care autoritatea publică tutelară se așteaptă să le regăsească în planul de administrare elaborat de consiliul de administrație și de conducerea executivă sunt următoarele:

- ✓ Îmbunătățirea mobilității populației și a traficului aferent transportului de mărfuri în cadrul rețelei TEN-T de bază și a rețelei extinse, prin creșterea calității rețelei de autostrăzi și drumuri naționale, dezvoltarea și modernizarea acesteia;
- ✓ Asigurarea accesului pentru populație și pentru mediul de afaceri la rețeaua TEN-T de bază și la rețeaua extinsă, prin dezvoltarea coridoarelor de legătură națională;
- ✓ Asigurarea unei rețele de transport rutier sigure și operaționale, care să contribuie la reducerea numărului de accidente rutiere, precum și la reducerea timpilor de călătorie;
- ✓ Asigurarea accesului internațional prin intermediul legăturilor cu țările vecine;
- ✓ Asigurarea unei rețele de transport prietenoasă cu mediului înconjurător, prin implementarea unor proiecte pentru descongestionarea traficului din localități.

În scopul îndeplinirii acestor obiective strategice, candidații vor prezenta detaliat următoarele:

- eficientizarea structurii organizaționale a companiei, adaptată la obiectivele acesteia, bazată pe standarde de governanță corporativă, pe Indicatori Cheie de Performanță și cu ținte clare și ținând cont de stimulentele/sancțiunile pentru membrii Consiliului de Administrație legate de atingerea obiectivelor de performanță;
- stabilirea unui program multianual privind administrarea, exploatarea, întreținerea, repararea și modernizarea rețelei de autostrăzi și a drumurilor naționale;
- mecanismul de transparentizare a întregii activități a companiei pentru a asigura în permanență informațiile necesare participanților la trafic și stadiul programelor de investiții, modernizare, întreținere;



- mecanismul privind urmărirea execuției bugetare și a gradului de absorbție.
- măsurile ce vor fi implementate în vederea creșterii veniturilor, inclusiv prin justa administrare a patrimoniului companiei;
- programul multianual privind măsurile de creștere a siguranței rutiere.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNȚREPRINDERII PUBLICE

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. b) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016.

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere - S.A. este înființată în baza O.U.G. nr. 84/2003 pentru înființarea Companiei Naționale de Autostrăzi și Drumuri Naționale din România - S.A. prin reorganizarea Regiei Autonome "Administrația Națională a Drumurilor din România" aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 47/2004 cu modificările și completările ulterioare și reorganizată prin O.U.G. nr. 55/14.09.2016 privind reorganizarea Companiei Naționale de Autostrăzi și Drumuri Naționale din România - S.A. și înființarea Companiei Naționale de Investiții Rutiere - S.A., precum și modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. este persoană juridică română, cu capital integral de stat, organizată ca societate pe acțiuni, fiind de interes strategic național atât timp cât statul este acționar majoritar, care se organizează și funcționează sub autoritatea Ministerului Transporturilor și Infrastructurii, pe bază de gestiune economică și autonomie financiară.

C.N.A.I.R. desfășoară în principal activități de interes public național în domeniul administrării drumurilor naționale și autostrăzilor.

Sursele de finanțare ale C.N.A.I.R. cuprind:

- a) venituri proprii;
- b) fonduri externe nerambursabile,
- c) credite interne și externe contractate în nume propriu;
- d) alocații de la bugetul de stat;
- e) alte surse legal constituite.

Veniturile proprii ale C.N.A.I.R. se constituie din:

- a) venituri rezultate din exploatarea bunurilor proprietate publică a statului concesionate C.N.A.I.R. pe bază de contract de concesionare legal încheiat;
- b) veniturile obținute, în lei și în valută, din colectarea tarifului de utilizare și a tarifului de trecere pe rețeaua de autostrăzi, drumuri expres și drumuri naționale din România aflate în administrarea C.N.A.I.R., stabilite potrivit legislației în vigoare;



c) veniturile încasate din executarea garanțiilor de participare la licitații.

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. este singura companie din domeniul administrării drumurilor naționale și autostrăzilor și dispune de o structură organizatorică distribuită teritorial, ceea ce permite administrarea operativă și coerentă a întregii infrastructuri de autostrăzi și drumuri naționale.

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. are în structura sa următoarele:

- a) C.N.A.I.R. Central;
- b) 8 subunități, fără personalitate juridică, denumite Direcții Regionale de Drumuri și Poduri, situate în: București, Craiova, Timișoara, Cluj, Brașov, Iași, Constanța, Buzău;
- c) Centrul de Studii tehnice, Rutiere și Informatică (CESTRIN);
- d) Puncte de lucru în cadrul subunităților: Secții de Drumuri Naționale (SDN), Secții de Autostrăzi, Secții Producție Districte, Agenții de Control și Încasare (ACI), Agenții de Încasare (AI), Centre de Întreținere și Coordonare (CIC), pepiniere și plantații, puncte de sprijin, formații, etc.

Companiei îi sunt concesionate elementele infrastructurii autostrăzilor și drumurilor naționale (bunuri aparținând proprietății publice a statului, așa cum sunt prevăzute în Anexa nr. 16 la HG nr. 1705/2006, cu modificările și completările ulterioare) pe o perioadă de 49 de ani, fără plata redevenței, în conformitate cu prevederile art. 3 alin. (3) din OUG nr. 84/2003, cu modificările și completările ulterioare.

C.N.A.I.R. mai deține titluri de participare la următoarele entități după cum urmează:

1. S.C. Sorocam S.R.L. - 13.230 părți sociale, cu valoare nominală de 10 lei/parte socială, reprezentând 24.9684% din totalul capitalului social al societății;
2. S.C. Plastidrum S.R.L. - 69.266 părți sociale, cu valoare de 10 lei/parte socială, reprezentând 10% din totalul capitalului social al societății;
3. S.C. Consultanță pentru Infrastructuri Terestre - CONSIT S.A. - 875 de acțiuni, cu valoare nominală de 4 lei, reprezentând 3,89% din capitalul social.

Principalele acte normative care reglementează organizarea și funcționarea C.N.A.I.R.:

1. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 84/2003 pentru înființarea Companiei Naționale de Administrare a Infrastructurii Rutiere - S.A. prin reorganizarea Regiei Autonome Administrația Națională a Drumurilor din România, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 47/2004 cu modificările și completările ulterioare;
2. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 55/14.09.2016 privind reorganizarea Companiei Naționale de Autostrăzi și Drumuri Naționale din România - S.A. și înființarea Companiei Naționale de Investiții Rutiere - S.A., precum și modificarea și completarea unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare;
3. Ordonanța Guvernului nr. 43/1997 privind regimul drumurilor, republicată;
4. Ordonanța Guvernului nr. 15/2002 privind aplicarea tarifului de utilizare și a tarifului de trecere pe rețeaua de drumuri naționale din România, cu modificările și completările ulterioare;



5. Hotărârea Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României;
6. Hotărârea Guvernului nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României;
7. Legea societăților nr. 31/1990, republicată cu modificările și completările ulterioare;
8. Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016;
9. Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice.

Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. are ca obiect principal:

- a) întreținerea, repararea, administrarea și exploatarea autostrăzilor, drumurilor expres, drumurilor naționale, variantelor ocolitoare, precum și a altor elemente de infrastructură rutieră definite conform legii, în scopul desfășurării traficului rutier în condiții de siguranță a circulației;
- b) întreținerea, repararea, administrarea și exploatarea autostrăzilor, drumurilor expres, drumurilor naționale, variantelor ocolitoare, precum și a altor elemente de infrastructură rutieră definite conform legii, în scopul desfășurării traficului rutier în condiții de siguranță a circulației, în regie proprie;
- c) activități comerciale, industriale, precum și alte activități necesare îndeplinirii obiectului său de activitate;
- d) încasarea în punctele de frontieră și în alte puncte a obligațiilor datorate de către utilizatori pentru folosirea autostrăzilor și drumurilor naționale

În conformitate cu art. 11 lit. c) Secțiunea 1 din Capitolul II al Anexei 1c la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Compania Națională de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. se încadrează în categoria de **serviciu public**.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

Politica de dividende se aliniază prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome.

Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii companiei și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, autoritatea publică tutelară



așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor companie.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice companiei și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

VI. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

C.N.A.I.R., prin organele de administrare și conducere trebuie urmărească asigurarea resurselor financiare, atât în vederea întreținerii infrastructurii rutiere pe care o are în administrare, cât și pentru finalizarea investițiilor programate și continuarea proiectelor în derulare, în special a celor prevăzute în Master Planul General de Transport al României și planul investițional pentru dezvoltarea infrastructurii de transport pentru perioada 2021-2013, aprobat prin H.G. nr. 1312/2021 privind modificarea Hotărârii Guvernului nr. 666/2016 pentru aprobarea documentului strategic Master Planul General de Transport al României.

Adunarea Generală a Acționarilor va urmări, conform principiilor guvernantei corporative, activitatea Consiliului de administrație și conducerii executive care trebuie să acorde o atenție sporită:

1. buna administrare, exploatare, întreținere și modernizare a rețelei de autostrăzi și drumuri naționale;
2. eficientizarea structurii organizaționale a companiei, adaptată la obiectivele acesteia și standardele de guvernanță corporativă;
3. gestionarea eficientă a fondurilor alocate pentru realizarea întreținerii, reparațiilor și investițiilor infrastructurii rutiere;
4. realizării veniturilor proprii de către C.N.A.I.R.;
5. realizarea investițiilor în infrastructura rutieră;
6. transparentizarea activității.

VII. DEZIDERATELE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Autoritatea publică tutelară are în vedere să întărească răspunderea organelor de administrare și conducere cu scopul de a asigura gestionarea eficientă a patrimoniului companiei. În acest sens, se va urmări îmbunătățirea comunicării bidirecționale cu organele de administrare și conducere ale Companiei, în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri a așteptărilor autorității publice tutelare.

Compania este administrată de un consiliul de administrație format din 7 administratori.

Membrii Consiliului de administrație sunt numiți și/sau revocați de către Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat.



Consiliul de administrație poate delega conducerea companiei unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general, care poate fi unul dintre administratori sau din afara Consiliului de administrație.

Atribuțiile administratorilor și ale directorului general sunt stabilite prin Statutul C.N.A.I.R.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a companiei și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine consiliului de administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a Companiei în condițiile legii și ale statutului Companiei.

Membrii consiliului de administrație vor elabora în termen de 30 de zile de la numire o propunere de componentă de administrare a Planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor financiari și nefinanciari. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de directorul general în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație.

Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea generală a acționarilor.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari anexați la contractul de mandat se raportează trimestrial. Stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Consiliul de administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltare a companiei și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele C.N.A.I.R. sunt alocate eficient.

Consiliul de administrație va informa autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță stabiliți față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă. Directorul general va informa Consiliul de administrație și autoritatea publică tutelară ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță față de valorile planificate precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă.

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale C.N.A.I.R., transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație/directorul general, realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE ÎNTRERINDERE PUBLICĂ

Acționariatul, statul român prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii dorește ca administratorii și conducerea executivă să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității serviciilor de reabilitare și mentenanță a infrastructurii rutiere



aflată în concesiunea companiei, creșterea siguranței rutiere, precum și în exploatarea și funcționarea infrastructurii rutiere.

➤ **Protecția mediului înconjurător**

În implementarea proiectelor de infrastructură rutieră C.N.A.I.R. trebuie să se asigure că procedurile de evaluare a impactului asupra mediului, respectiv de obținere/revizuire a actelor de reglementare sunt parcurse cu respectarea cerințelor directivelor europene și transpuse în legislația națională cu asigurarea protecției mediului.

C.N.A.I.R. va asigura verificarea modului de implementare a măsurilor și condițiilor impuse prin actele de reglementare în domeniul protecției mediului, atât în timpul execuției lucrărilor de construcție/reabilitate/modernizare, cât și în perioada de operare a proiectelor de infrastructură rutieră, urmărind atât eficiența măsurilor impuse prin actele de reglementare, cât și necesitatea implementării de măsuri suplimentare, când acest lucru se impune.

➤ **Managementul calității**

C.N.A.I.R. a implementat și dezvoltat un Sistem Integrat de Management Calitate și Mediu, astfel încât procesele care folosesc aceleași resurse (financiare, informaționale, umane, materiale, infrastructură) să fie interconectate pentru a îndeplini obiectivele stabilite.

Compania va avea în vedere menținerea certificării Sistemului de Management al Calității în conformitate cu cerințele standardului ISO 9001:2015 și Sistemului de Management al Mediului în conformitate cu standardul SR ISO 14001:2015 potrivit indicatorului de performanță prevăzut la capitolul XI.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

➤ **Etica**

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de administrare și de conducere:

Profesionalismul - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor și directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;

Imparțialitatea și nediscriminarea - principiu conform căruia administratorii și directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

Integritatea morală - principiu conform căruia administratorilor și directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;



Libertatea de gândire și exprimare - principiu conform căruia administratorii și directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

Onestitatea, cinstea și corectitudinea - principiu conform căruia administratorii și directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

Deschiderea și transparența - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori și directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

Confidențialitatea - principiu conform căruia administratorii și directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;

Conflictul de interese - referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;

Prudența - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;

Obiectivitatea - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul Companiei Naționale de Administrare a Infrastructurii Rutiere S.A. care se încadrează în dezideratul așteptărilor autorității publice tutelare.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă să fie acordată o importanță deosebită adoptării și implementării Codului de etică care constituie o obligație legală. Codul de conduită trebuie să stabilească principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul companiei, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

➤ **Audit și control intern**

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a Companiei, se subliniază necesitatea revizuirii/menținerii de către Consiliul de Administrație a sistemelor de audit și control intern. Structura de audit intern va raporta direct Comitetului de Audit constituit la nivelul Consiliului de Administrație. În acest sens, Comitetul de Audit va asista Consiliul în scopul de a se asigura că C.N.A.I.R. SA menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

Compania organizează auditul intern în conformitate cu prevederile Legii nr.672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare.

Auditul statutar va fi exercitat în condițiile prevăzute de Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative.



Consiliul de administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanta corporativă și obligațiile ce revin membrilor consiliului de administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domeniu (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor și a obligațiilor de publicare prevăzute etc.).

Conduita așteptată de la administratorii neexecutivi este următoarea:

- a) Ca grup, să aibă o proporție echilibrată de abilități, experiență, diversitate, independență și cunoștințe suficiente pentru a-și îndeplini rolurile și responsabilitățile în concordanță cu misiunea întreprinderii publice, rezultatele și obiectivele urmărite;
- b) Să participe în mod activ și constructiv la misiunile comitetelor consultative constituite conform legii și să elaboreze politici eficiente care să ofere direcție strategică companiei;
- c) Să ofere o supraveghere și raportare eficiente cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale companiei și la sistemele sale de control intern;
- d) Să își asume un rol activ în analiza riscului și să avizeze politici eficiente de managementul riscului în cadrul companiei;
- e) Să se asigure că raportarea cu privire la evenimentele semnificative din activitatea întreprinderii publice se realizează într-o manieră corectă, la timp și completă către autoritățile îndreptățite și către părțile interesate.

Conduita așteptată de la administratorii executivi/directori este următoarea:

- a) Să transpună planul de administrare într-o componentă de management eficientă și să informeze consiliul cu privire la îndeplinirea acesteia, conform cerințelor consiliului;
- b) Să delege responsabilitatea operațională și financiară și actele de autoritate într-un mod adecvat în cadrul organelor de conducere;
- c) Să ofere consiliului informații la calitate cerută, în formatul și la termenul solicitat, astfel încât ședințele consiliului să se poată desfășura într-o manieră bine informată și eficientă.
- d) În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Tranzacțiile cu părțile afiliate, așa cum sunt menționate la art. 52 din O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, reprezintă un alt aspect important ce ține de etica C.N.A.I.R., iar adoptarea de către companie a unor reglementări interne cu privire atât la acestea, cât și la gestionarea conflictelor de interese, sunt așteptări pe care Ministerul Transporturilor și Infrastructurii le are de la administratori și conducerea executivă.

➤ **Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate**

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii trebuie să informeze conducerea companiei atunci când ei sau membrii ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție



pe care compania o negociază.

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interes față de partea afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate. Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu Compania, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea companiei în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și prevederile legale în vigoare. Membrii Consiliului de Administrație al C.N.A.I.R. își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană.

Membrii Consiliului de Administrație vor beneficia de stimulente și sancțiuni legate de performanța companiei și de realizarea indicatorilor financiari și nefinanciari aferenți.

X. MEDIUL DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZĂ ȘI RISCURILE LA CARE ESTE EXPUSĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

➤ Managementul riscului

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea companiei și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al companiei la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, valutar, comercial, legal etc.)

Posibile riscuri asociate activității Companiei sunt următoarele:

1. Riscul de reglementare: veniturile sunt stabilite prin OUG nr. 15/2002, cu modificările și completările ulterioare și ordinul ministrului transporturilor nr. 1836/2018.
2. Riscul operațional: riscul asupra funcționării unor sisteme critice - SIEGMCR (Sistem Informatic de Emitere, Gestiune, Monitorizare și Control al Rovinietei), sistem fără de care nu se pot încasa veniturile proprii.
3. Riscul operațional: contractual - legat de aspectele juridice care stau la baza încheierii și decurg din derularea contractelor economice încheiate.
4. Riscuri de imagine/economice: derivat din nemulțumirile utilizatorilor rețelei existente de autostrăzi și drumuri, dar și de numărul insuficient de km de autostradă.
5. Riscul de lichiditate: veniturile proprii ale companiei pot fi afectate de popri/executări silite ca urmare a insuficienței fondurilor alocate de la bugetul statului coroborată cu prevederile art. 11 lit. f) din O.U.G. nr. 84/2003, cu modificările și completările ulterioare care impun existența unor hotărâri definitive sau hotărâri executorii ale curților de arbitraj pentru alocarea sumelor de la bugetul statului. Astfel, există riscul inexistenței fondurilor necesare plății datorii față de



bugetul statului și/sau față de furnizorii aferentei activității de întreținere a infrastructurii rutiere naționale.

6. Riscul natural: indisponibilitatea rețelei de autostrăzi și drumuri naționale ca urmare a unor fenomene naturale.
7. Riscul social, reprezintă acele evenimente mai mult sau mai puțin previzibile, legate de conduita umană și de desfășurarea vieții, modificând astfel nevoile individului și ale familiei sale, cum ar fi riscul de poluare în trafic cu consecințe asupra sănătății individuale și colective, riscul de sănătate, precum și riscurile care dau naștere unei incapacități de muncă și deci unei problematice derivate din aceasta. Acest tip de riscuri aduce atât pierderi financiare Companiei cât și prejudicii de imagine.
8. Riscul aferent unor litigii provine de la o serie de litigii și dispute cu diferiți furnizori și se referă la sume aferente contractelor de construcții pentru drumurile aferente contractului de concesiune.

Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială ca parte în luarea deciziilor, în prioritizarea acțiunilor și investițiilor.

➤ **Responsabilitate socială**

Compania va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate și investiții în comunitate.

Serviciile Companiei trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele Companie și ale acționarului unic.

Consiliul de administrație și conducerea executivă trebuie să continue dialogul social cu reprezentanții sindicatului și să încerce să mențină o relație bazată pe încredere reciprocă.

XI. Indicatori cheie de performanță

Lista indicatorilor cheie de performanță care urmează să fie incluși în planul de administrare, a căror valoare va fi negociată cu acționarul, trebuie să cuprindă cel puțin următoarele:

✓ **Indicatori financiari**

INDICATOR	<u>2023</u>	<u>2024</u>	<u>2025</u>	<u>2026</u>
1. Gradul de realizare al veniturilor prevăzut în buget	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>	<u>100%</u>
2. Profitabilitatea	<u>pozitiv</u>	<u>pozitiv</u>	<u>pozitiv</u>	<u>pozitiv</u>
3. Procent din profit reinvestit	<u>100%*</u>	<u>100%*</u>	<u>100%*</u>	<u>100%*</u>



4. Reducerea creanțelor**	X%	X%	X%	X%
5. Plăți restante către furnizorii din contracte, la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar	0	0	0	0

* Profitul reinvestit în procent de 100% este cel ramas la dispozitia companiei dupa aplicarea corespunzatoare a prevederilor OUG 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificari si completari.

**Sume pe care C.N.A.I.R. le are de recuperat de la terți (parteneri contractuali, autorități naționale etc)

„X” se vor stabili prin planul de administrare care potrivit OUG 109 reprezinta instrumentul de lucru al administratorilor și al directorilor concretizat într-un document întocmit pentru a determina drumul de parcurs al unei întreprinderi publice în perioada mandatului acestora, structurat pe două componente: de administrare, întocmit de consiliul de administrație sau supraveghere, și de management, întocmit de directori sau membrii directoratului. Acesta este corelat cu scrisoarea de așteptări și stabilește misiunea, obiectivele, acțiunile, resursele și indicatorii de performanță financiari și nefinanciari pentru derularea unei activități specifice pe parcursul unei perioade viitoare care nu poate depăși 4 ani. Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație al societății urmand ca acesta sa fie transmis adunării general a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

✓ Indicatori nefinanciari

a) Indicatori operaționali

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Lansarea de proceduri de achiziție publică în conformitate cu planul de administrare asumat, având în vedere prioritățile stabilite pentru anul respectiv.	100 % anual
2. Realizarea programului anual de întreținere (tratamente bituminoase, straturi rutiere foarte subțiri, convoare asfaltice și ranforsări sisteme rutiere etc) prin implementarea contractelor conform planului de administrare, în limita bugetelor anuale aprobate, și conform cerințelor Directivei Europene privind Siguranța Rutiera	X%, din totalul infrastructurii gestionate de CNAIR
3. Execuția bugetului conform alocărilor aferente activităților de întreținere	100% anual



INDICATOR	Procent realizare anuala
4. Menținerea unui sistem de calitate managerială bazat pe proceduri clare care să asigure un proces fluent, sustenabil și eficient de implementare a proiectelor/ contractelor	100% anual
5. Crearea și menținerea unui sistem de colectare a reclamațiilor/ petițiilor de la cetățeni, utilizatori ai infrastructurii și alte părți interesate referitoare la proiectele implementare 5.1 Reducerea anuală numărului de deficiențe reclamate	100% anual x% scădere începând cu anul 2023
6. Efectuarea unui sondaj de opinie privind gradul de satisfacție al clienților (utilizatorii infrastructurii) 6.1 Creșterea numărului utilizatorilor satisfăcuți (raportare la datele înregistrate în anii 2023-2025)	Anual x% începând cu anul 2023
7. Realizarea programului anual de investiții prin implementarea proiectelor* conform calendarului asumat, în scopul îmbunătățirii mobilității populației, a traficului aferent transportului de mărfuri și a creșterii calității rețelei, privind: 7.1 Drumurile de mare viteză TEN T și rețeaua de drumuri de mare viteză ce asigură legăturile transfrontaliere 7.2 Drumurile Naționale și Variante de Ocolire	100% anual 100% anual
8. Execuția bugetului conform contractelor de finanțare (materializat prin gradul de absorbție în cazul fondurilor nerambursabile)*	100% anual
9. Monitorizarea calendarului din contractele de realizare a investițiilor privind atingerea punctelor de referință stabilite în cadrul acestor contracte*	100% anual
10. Reducerea intervenției statului prin diminuarea transferurilor alocate pentru plata hotărârilor arbitrare generate de proiectele de investiții*	5% anual
11. Creșterea siguranței rutiere prin creșterea semnalizării rutiere	xx% anual
12. Creșterea siguranței rutiere prin reducerea punctelor negre	xx% anual



INDICATOR	Procent realizare anuala
13. Creșterea siguranței rutiera prin creșterea numărului de inspecții de siguranța rutiera (din totalul rețelei administrate)	xx% anual
14. Descongestionarea traficului din localități, prin implementarea proiectelor prietenoase cu mediului înconjurător respectiv variante de ocolire	xx% anual

*Pentru proiectele de investiții aflate în derularea C.N.A.I.R. până la preluarea acestora de către C.N.I.R.

„X” se vor stabili prin planul de administrare

b) Indicatori de guvernanta corporativă

INDICATOR	Procent realizare anuala
1. Menținerea sistemului de control intern managerial	100% anual
2. Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acesteia	100% anual
3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	100% anual
4. Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare	100% anual
5. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare	100% anual

Datele privind indicatorii cheie de performanță vor fi certificate de un auditor independent și publicate ca parte a raportului anual de activitate al Companiei.

Stabilirea bonusurilor de performanță, respectiv a sancțiunilor pentru neîndeplinirea indicatorilor cheie de performanță de către membrii Consiliului de Administrație se va realiza prin raportare la calificativul general, similar cu tabelul de mai jos:

Prin componenta variabilă se înțelege contravaloarea a 3 componente fixe (indemnizații lunare) și se plătește membrilor Consiliului de Administrație la sfârșitul fiecărui exercițiu financiar



Criteriu evaluare	Calificativ	Bonus/Sanctiune membrii Consiliului de Administrație
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 80% - 100%	Foarte bun	Se va acorda 100 % din componenta variabilă.
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 60% - <80%	Bun	Se va acorda 60% - 80% din componenta variabilă, coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 40% - < 60%	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 20% - <40%	Nesatisfăcător	Penalizare administratori și director general prin diminuare componentei fixe cu 20%
Îndeplinirea parțială a indicatorilor cheie de performanță < 20%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către AGA

Evaluarea conformității îndeplinirii indicatorilor cheie de performanță, certificată de un auditor extern independent va fi raportată de către Companie Ministerului Transporturilor și Infrastructurii și va fi făcută publică.