

ANEXA COMPONENTEI INIȚIALE A PLANULUI DE SELECȚIE

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

NECESARĂ SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. PENTRU O PERIOADĂ DE 4 ANI

I. REZUMATUL CONTEXTULUI STRATEGIC ÎN CARE FUNCȚIONEAZĂ SOCIETATEA

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. își desfășoară activitatea într-un context strategic favorizat de Mecanismul de Redresare și Reziliență (MRR), care oferă oportunități esențiale pentru modernizarea infrastructurii digitale și consolidarea rezilienței în sectorul comunicațiilor. Planul Național de Redresare și Reziliență (P.N.R.R.) al României sprijină tranziția către o economie digitală, prin investiții majore în infrastructura de comunicații și tehnologii avansate, esențiale pentru creșterea eficienței și siguranței serviciilor de radiocomunicații. În acest context, societatea își propune să alinieze dezvoltarea rețelelor și serviciilor sale la prioritățile Uniunii Europene, prin modernizarea echipamentelor, îmbunătățirea securității cibernetice și digitalizarea proceselor operaționale, asigurând astfel un suport fiabil pentru infrastructura critică națională și pentru nevoile în continuă evoluție ale beneficiarilor săi.

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. are ca scop ducerea la îndeplinire a obiectului de activitate în temeiul cadrului legal de funcționare.

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. funcționează în baza Legii nr. 31/1990 privind societățile, cu modificările și completările ulterioare, raportându-se și la rigorile legislației din domeniul guvernării corporative a întreprinderilor publice, respectiv, OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Activitatea specifică, așa cum este ea definită de codul CAEN, se desfășoară în domeniul telecomunicațiilor prin rețele fără cablu, obiectul principal de activitate fiind furnizarea națională de servicii de broadcasting pentru posturile publice de radio și de televiziune, precum și în domeniul comunicațiilor electronice, la calitate europeană.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în calitate de acționar unic al SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A., a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de 4 ani.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului dorește o îmbunătățire continuă a performanței și guvernării întreprinderilor publice din portofoliul său, precum și crearea unei relații de cooperare bazate pe încredere reciprocă, cu respectarea principiilor transparenței, responsabilității, eficienței economice și profitabilității societății.

Prezentul document reprezintă dezideratele Ministerului Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului cu privire la evoluția societății în următorii patru ani, și a fost elaborat în temeiul OUG nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016 și în conformitate cu dispozițiile H.G. nr. 639/2023 pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice (Anexa 1).

II. INFORMAȚII GENERALE PRIVIND SOCIETATEA ȘI CERINȚE CONTEXTUALE

PREZENTAREA SOCIETĂȚII

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. a fost înființată în anul 1998 prin H.G. nr. 372/1998 prin reorganizarea Regiei Autonome "RADIOCOMUNICAȚII".

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. este o societate comercială pe acțiuni, persoană juridică română, având acționar unic Statul Român, prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, ce funcționează pe bază de gestiune economică și autonomie financiară, în conformitate cu legislația în vigoare și actul constitutiv al societății.

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. are în componență patru sucursale teritoriale, fără personalitate juridică.

STRUCTURA ACȚIONARIATULUI LA DATA DE 26.03.2025:

Natura capitalului - integral de stat.

Structura acționariatului este următoarea:

Statul român prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului	100%
---	------

Forma de organizare a contabilității întreprinderii publice (Ordinul MFP nr. 1802/2014 - pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, Ordinul MFP nr. 2844/2016 - pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară):

Societate comercială cu capital integral de stat.

Sursele de finanțare utilizate în ultimii patru ani:

- Autofinanțare (încasări din contracte comerciale).

Gradul de realizarea a veniturilor bugetare, comparativ cu veniturile estimate, în ultimii patru ani

ANUL	Venituri bugetare (mii lei)	Venituri realizate (mii lei)	Grad de realizare (%)
2020	266.163,29	266.319,95	100,06%
2021	272.870,29	278.926,00	102,22%
2022	277.334,94	284.541,44	102,60%
2023	281.869,83	282.251,63	100,14%

Dimensiunea întreprinderii publice în funcție de: venituri, active, capitalizare, structura datoriilor, profitabilitate, numărul de angajați, respectiv, valoarea dividendelor și modalitatea de acordare în ultimii patru ani este următoarea:

Anul	Active totale (lei)	Datorii totale (lei)	Profit brut (lei)	Nr. mediu de angajați	Valoare dividende (lei)
2020	857.280.347	160.146.474	13.412.252	1.224	0
2021	888.349.377	148.448.226	25.867.742	1.204	0
2022	906.640.709	189.874.046	-17.890.156	1.203	0
2023	856.636.922	135.808.087	2.586.456	1.164	0

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre dezvoltarea activității acesteia în condiții de profitabilitate, să urmărească permanent stabilirea unui echilibru între calitatea lucrărilor și serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

VIZIUNEA

Viziunea autorității publice tutelare conturează o societate puternică, caracterizată prin transparență, calitate și performanță.

Autoritatea publică tutelară își propune în permanență să îmbunătățească performanțele din punct de vedere managerial, tehnic și financiar pentru a exploata cu eficiență sporită resursele de mediu, resursele materiale și umane, în perspectiva unei dezvoltări durabile.

Obiectivele societății, din perspectiva autorității publice tutelare sunt:

Dezvoltare și Profitabilitate:

- Derularea afacerii în condiții de profitabilitate;
- Asigurarea veniturilor necesare, concentrându-se pe activitățile de bază în broadcasting terestru și furnizarea de rețele și servicii de transmisii de date.

Calitatea Serviciilor:

- Asigurarea unor servicii de broadcasting și comunicații electronice care să permită aplicarea principiului de diferențiator de calitate și reziliență în piață;
- Îmbunătățirea continuă a relației comerciale cu clienții și cu concentrarea pe clienții tradiționali majori - Societatea Națională de Radiodifuziune și Societatea Română de Televiziune.

Performanță și Motivare:

- Stimularea performanței și crearea unui mediu de lucru motivant și atractiv pentru angajați.

etică și Guvernanță:

- Implementarea și menținerea unui cod de etică și a unui sistem robust de guvernanță corporativă;
- Monitorizarea riscurilor asociate activității companiei și a implementării măsurilor de prevenire a corupției.

Legătura dintre misiunea, viziunea și obiectivele SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A., reprezintă scopul pentru dezvoltarea societății astfel încât să aducă plus valoare în piață și să își îndeplinească obiectivele de competitivitate și profitabilitate ce vor fi stabilite în planul de administrare și planul de management.

Autoritatea Publică Tutelară își propune pentru SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. următoarele direcții de dezvoltare:

- Modernizarea infrastructurii de radiocomunicații prin implementarea unor tehnologii avansate care să asigure creșterea eficienței operaționale și reducerea riscurilor de întrerupere a serviciilor;
- Digitalizarea și optimizarea proceselor operaționale pentru îmbunătățirea calității serviciilor și creșterea interacțiunii digitale cu beneficiarii;
- Îmbunătățirea securității și rezilienței infrastructurii prin adoptarea unor soluții avansate de protecție cibernetică și măsuri proactive pentru asigurarea continuității serviciilor;
- Creșterea eficienței energetice și reducerea impactului asupra mediului înconjurător prin implementarea unor soluții sustenabile în operarea infrastructurii;
- Dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului prin programe de formare continuă și atragerea de specialiști în domeniul radiocomunicațiilor și tehnologiilor emergente;
- Adaptarea serviciilor la cerințele pieței și ale beneficiarilor prin diversificarea soluțiilor oferite și asigurarea flexibilității necesare pentru posibila extindere a activităților.

Aceste direcții strategice urmăresc consolidarea poziției SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. ca furnizor esențial de servicii de radiocomunicații și infrastructură

digitală, aliniat la standardele europene și la obiectivele de transformare digitală ale României.

IV. ÎNCADRAREA SOCIETĂȚII ÎNTR-UNA DIN CATEGORIILE DE SCOPURI ALE ÎNTRINDERII PUBLICE

Obiectul principal de activitate al SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. conform CAEN 6120 este cel de telecomunicații prin rețele fără cablu (exclusiv prin satelit).

Pe lângă activitatea principală de broadcasting (difuzarea și transportul terestru al programelor radio și TV), SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. desfășoară activități secundare precum:

- Telecomunicații prin rețele de cablu și prin satelit (CAEN 6110, 6130);
- Alte activități de telecomunicații (CAEN 6190), inclusiv servicii conexe în domeniul radiocomunicațiilor;
- Activități de inginerie și consultanță tehnică (CAEN 7112) legate de infrastructura de telecomunicații și rețele;
- Activități de testări și analize tehnice (CAEN 7120) pentru rețelele și echipamentele utilizate;
- Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru electricitate și telecomunicații (CAEN 4222);
- Lucrări de instalații electrice (CAEN 4321) și alte lucrări de instalații pentru construcții (CAEN 4329), necesare pentru infrastructura de telecomunicații;
- Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate (CAEN 6820), inclusiv infrastructură pentru operatorii de telecomunicații;
- Activități de servicii privind sistemele de securizare (CAEN 8020), relevante pentru infrastructura critică de comunicații.

Prin aceste activități, SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. contribuie la dezvoltarea și menținerea unei infrastructuri de comunicații moderne și fiabile, având un rol esențial în asigurarea serviciilor de radiocomunicații, televiziune și transmisii de date la nivel național.

V. POLITICA DE DIVIDENDE / VĂRSĂMINTE DIN PROFITUL NET APLICABILĂ SOCIETĂȚII

Acționarul unic, Statul român prin Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, se așteaptă să fie menținut un echilibru între investiții și dividende.

Distribuirea dividendelor se face cu respectarea *O.G. 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.*

Unul dintre cele mai importante aspecte legate de comportamentul statului se referă la asigurarea predictibilității politicii de dividende. Astfel, politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.

Obiectivul principal al autorității publice tutelare este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și cea privind asigurarea fondurilor necesare pentru programele angajate.

Valoarea anuală a dividendelor va fi propusă de Consiliul de Administrație al societății, urmând ca aceasta să fie aprobată de Adunarea Generală a Acționarilor în condițiile respectării prevederilor legale aplicabile, fără a afecta nevoile investiționale de menținere și dezvoltare a societății.

Consiliul de Administrație trebuie să informeze din timp autoritatea publică tutelară cu privire la schimbările survenite, de natură să pună în pericol activitatea societății.

În formularea propunerilor către Adunarea Generală a Acționarilor cu privire la distribuirea dividendelor, Consiliul de Administrație al societății va lua în considerare următoarele criterii:

- Respectarea cerințelor prevăzute de O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare;
- Menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții. De asemenea, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

VI. POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ SOCIETĂȚII

Politica de investiții este parte integrantă a politicii generale a societății și reprezintă ansamblul metodelor de alegere, a modalităților de utilizare a instrumentelor financiare, precum și a metodelor de asigurare a echilibrului financiar în procesul realizării obiectivelor propuse. Prin politica de investiții se formulează așteptări legate de îmbunătățirea infrastructurii și consolidarea profilului de activitate al societății.

Având în vedere importanța activității desfășurate, SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. va urmări următoarele *principii strategice și directe de acțiune pentru zona de investiții*:

- Investițiile planificate și derulate de către *Societate* sunt cheltuieli pentru achiziționarea de active fixe, care contribuie la formarea de capital fix;
- Aplicat domeniului principal de activitate al *Societății*, activele fixe sunt active produse, cuprinzând - clădiri tehnice și administrative (patrimoniu), infrastructuri de comunicații electronice active sau cu rol suport. Activele fixe necorporale, cum ar fi sistemele IT, sunt de asemenea incluse.

Investițiile de capital includ îmbunătățiri majore (renovări, reconstrucții sau extinderi) de active fixe existente. Acestea se deosebesc de lucrările de întreținere și reparații, deoarece:

- au nevoie de o decizie de investiție deliberată care poate fi luată în orice moment și care este independentă de starea activului;
- cresc performanța sau capacitatea unui activ fix existent sau prelungesc semnificativ durata sa de viață presupusă anterior, crescând astfel valoarea activului. Reabilitarea majoră a unui activ prost întreținut este considerat ca fiind investiție de capital.

Politica de investiții a Societății constituie ansamblul de măsuri, metode, mijloace și experimente utilizate în vederea realizării obiectivelor investiționale.

La nivelul **Societății**, componenta de investiții se va concentra pe următoarele direcții strategice ce vor viza în principal următoarele:

- i. **Direcționarea efortului investițional, cu prioritate către zonele aferente următoarelor procese de: digitalizare, transformare digitală și sustenabilitate;**
- ii. **Îmbunătățirea nivelului de eficiență, eficacitate și calitate în derularea a investițiilor.**

Rezultate de interes major așteptate:

- Consolidarea statutului și evoluției pe termen lung a Societății, prin modernizarea și digitalizarea infrastructurilor de comunicații electronice - transport, emisie etc.;
- Orientarea **Societății** către un model operațional coerent, unitar și performant, prin transformare digitală;
- Orientarea **Societății** către un model operațional prietenos cu mediul;
- Monitorizarea și controlul costurilor operaționale - în special în zona costurilor majore - salariale, energie, pază etc.;
- Creșterea gradului de realizare a obiectivelor de investiții definte în Planurile de investiții;
- Integrarea activităților și proceselor, în grad cât mai mare pe platforme automatizate și integrate, inclusiv ERP;
- Îmbunătățirea parametrilor de timp și calitate pentru derularea, monitorizarea și raportarea ciclului de evoluție a obiectivelor de investiții, cu o atenție deosebită pentru etapa - evaluare ex-post implementare tehnică (post PIF tehnic);
- Creșterea productivității **Societății**.

Investițiile vin ca un sprijin în dezvoltarea societății pe o piață concurențială și pentru păstrarea unui nivel de profitabilitate acceptat de acționarul unic.

Potrivit prevederilor *O.G. nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație unică*, cu modificările și completările ulterioare, la fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli, societatea va avea în vedere, dar fără a se limita la aceasta, ca programele sale de investiții și dotări să fie fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora.

Autoritatea publică tutelară își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a societății, ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

VII. AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE SOCIETĂȚII

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, dorește ca, organele de administrare și conducere ale societății, în următorii 4 ani, să își axeze activitatea pe identificarea soluțiilor privind finanțarea și realizarea de proiecte care acoperă întregul spectru al activităților specifice.

Proiectele majore generale ce ar trebuie dezvoltate de societate pentru asigurarea continuării activităților specifice au ca obiective:

- stabilizarea deciziilor pe termen mediu și lung prin aplicarea prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă;
- refacerea resursei umane conform capabilităților activității de profil;

Societatea va menține și va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Autoritatea publică tutelară va colabora îndeaproape cu Consiliul de administrație prin Direcția Administrarea Participațiilor Statului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice ale societății.

Autoritatea publică tutelară va primi în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, rapoartele elaborate de consiliul de administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare.

Societatea va îndeplini obiectivele asumate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare și conducere, cu scopul îmbunătățirii performanțelor societății și gestionării eficiente a acesteia.

Planul de administrare pe care membrii Consiliului de administrație trebuie să-l elaboreze, conform legislației incidente domeniului guvernantei corporative, va reflecta prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționari prin Scrisoarea de așteptări pentru următorii 4 ani. Consiliul de administrație își va desfășura activitatea în baza acestui Plan de administrare pe toată durata mandatului și va îndeplini indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor societății.

Administratorii societății trebuie să susțină o activitate transparentă și să se asigure, prin grija președintelui Consiliului de administrație, de publicarea pe pagina de internet a societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări permanente cu autoritatea publică tutelară, cu privire la direcțiile strategice ale societății, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului se așteaptă ca membrii Consiliului de administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către minister, precum și oricare alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

Societatea va implementa un sistem integrat de gestiune a proceselor de guvernare corporativă și de raportare conform cerințelor O.U.G. nr. 109/2011, care să asigure elaborarea, aprobarea și transmiterea tuturor documentelor și informațiilor necesare către autoritatea publică tutelară, în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului. Prin colaborarea constantă între membrii Consiliului de Administrație și Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, sistemul va fi operaționalizat și va include un calendar clar al raportărilor și proceduri standardizate de comunicare.

De asemenea, în situația constatării oricăror nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului trebuie notificat în cel mai scurt timp prin grija președintelui Consiliului de administrație al Societății.

VIII. POLITICA PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului consideră esențial ca administratorii SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. să acorde o atenție deosebită îmbunătățirii calității și siguranței serviciilor prestate, având în vedere importanța infrastructurii critice de comunicații electronice și impactul acesteia asupra siguranței naționale și a serviciilor publice esențiale. Administrarea eficientă a activităților și serviciilor specifice, menținerea și dezvoltarea în condiții optime a echipamentelor și rețelelor de radiocomunicații, precum și asigurarea unei structuri de personal specializat și performant reprezintă priorități strategice.

Administratorii societății vor dezvolta și implementa măsuri concrete pentru creșterea calității și siguranței serviciilor de radiocomunicații, în conformitate cu cele mai înalte standarde din domeniu. Aceste măsuri vor include optimizarea și securizarea infrastructurii de comunicații, modernizarea echipamentelor și extinderea capacităților operaționale pentru a asigura continuitatea serviciilor și reducerea riscurilor operaționale. În paralel, societatea va susține o structură optimă de personal specializat, prin planuri de formare profesională continuă, strategii de retenție și atragerea de experți în domeniul radiocomunicațiilor și al securității cibernetice, pentru a asigura sustenabilitatea pe termen lung a resurselor umane și consolidarea competențelor tehnice. Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului consideră necesară creșterea performanței în domeniul calității mediului, sănătății și securității ocupaționale în cadrul societății.

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. va implementa un plan strategic de

îmbunătățire a performanței operaționale, prin măsuri sustenabile de reducere a impactului asupra mediului și prin consolidarea standardelor de sănătate și securitate ocupațională. Acest plan va include:

- Integrarea unor tehnologii verzi și eficiente energetic în infrastructura de radiocomunicații;
- Dezvoltarea și implementarea unui sistem modern de management al sănătății și securității în muncă, care să includă evaluări periodice ale condițiilor de lucru, măsuri proactive pentru prevenirea accidentelor și îmbunătățirea ergonomiei la locul de muncă;
- Formarea continuă a angajaților și implementarea unor protocoale stricte de securitate cibernetică și fizică, pentru protejarea infrastructurii și a personalului operativ.

Prin atingerea acestor obiective, SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. va aduce valoare adăugată serviciilor sale, contribuind la dezvoltarea unui sistem de radiocomunicații sigur, performant și sustenabil, esențial pentru funcționarea infrastructurii critice naționale și a serviciilor publice.

Menținerea unui nivel ridicat al calității serviciilor oferite reprezintă o garanție pentru toți beneficiarii și partenerii instituționali ai SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A., consolidând poziția sa strategică în domeniul comunicațiilor electronice și al infrastructurii digitale naționale.

IX. ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În viziunea autorității publice tutelare, administratorii și directorii societății trebuie să acționeze în acord cu cerințele Codului etic, ale sistemului de control intern managerial, ale strategiei naționale anticorupție, și să respecte prevederile legale din domeniul integrității și guvernancei corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente în afaceri.

Cu privire la etică și integritate

Societatea va menține și va dezvolta o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Societatea va implementa și consolida o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate. Acest obiectiv va fi realizat prin completarea/update a codului de conduită etică obligatoriu pentru toți angajații, organizarea de sesiuni de formare anuală privind etica și integritatea în afaceri, precum și prin evaluări anuale de conformitate. De asemenea, societatea va introduce măsuri de raportare transparentă, inclusiv un raport anual de responsabilitate socială, și va asigura creșterea a satisfacției angajaților în ceea ce privește echitatea și corectitudinea în relațiile de muncă, măsurată prin sondaje interne. Sondajele interne vor avea la bază un chestionar întocmit de APT și va fi anexă la hotărârea Adunării Generale a Acționarilor.

Conducerea societății sprijină și promovează prin deciziile sale, valorile etice, integritatea personală și profesională a salariaților, implementează politici privind integritatea valorilor etice, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor și actelor de corupție și semnalarea neregularităților, înlesnește comunicarea deschisă cu salariații în privința preocupărilor acestora în materie de etică și integritate pentru crearea unui mediu de lucru adecvat.

Codul etic este reprezentat de principiile, normele și standardele în baza cărora o organizație își desfășoară activitățile, relațiile interne și interacțiunile cu părțile interesate externe. Etica menține standarde ridicate de integritate, protejează reputația afacerii, generează încredere, asigură sustenabilitatea afacerii și poate crește profitabilitatea organizației.

De asemenea, având în vedere prevederile H.G. nr. 1269/2021 privind aprobarea Strategiei Naționale Anticorupție pentru perioada 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia (a seturilor de indicatori de performanță, a riscurilor asociate obiectivelor și măsurilor din strategie și a surselor de verificare, a inventarului măsurilor de transparență instituțională și de prevenire a corupției, a indicatorilor de evaluare, precum și a standardelor de publicare a informațiilor de interes public), la nivelul societății se desfășoară permanent activități de identificare a riscurilor și vulnerabilităților la corupție.

La nivelul societății au fost inventariate măsurile preventive și indicatorii de evaluare și a fost implementat „Standardul de publicare a informațiilor de interes public privind întreprinderile publice”- Anexa 4 și Anexa 5 la H.G. nr. 1269/2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție pe perioada 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia.

Acțiunea de semnalare de către salariați a neregularităților are un caracter transparent, în scopul eliminării tuturor suspiciunilor, și este privită ca exercitarea unei îndatoriri profesionale. Salariații care semnalează neregularitățile de care au cunoștință direct sau indirect sunt protejați împotriva oricăror discriminări, iar conducerea societății are obligația întreprinderii cercetărilor adecvate, în scopul elucidării celor semnalate și pentru luarea măsurilor ce se impun.

Astfel, la nivelul SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. au fost emise, elaborate și aprobate, decizii, documente și proceduri în domeniul eticii și integrității, și anume:

- Codul de conduită etică al angajaților SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. ale cărui obiective urmăresc să asigure creșterea responsabilizării personalului față de valorile etice promovate de către societate precum și să contribuie la eliminarea birocrăției și a infracțiunilor frauduloase/ actelor de corupție; planul de integritate al SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. ce are ca scop respectarea și aplicarea reglementărilor cu privire la etică, integritate, evitarea conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și reglementarea modalităților de semnalare de către angajați sau colaboratori a neregulilor întâlnite în cadrul SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A., potrivit Strategiei Naționale pentru Integritate 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia.
- Instrucțiuni privind protecția avertizorilor în interes public (în cazul sesizării cu privire la o încălcare a legii/deontologiei profesionale), în conformitate cu prevederile Legii nr. 361/2022 privind protecția avertizorilor în interes public, cu modificările ulterioare.

- Decizie de desemnare a unei persoane responsabile cu atribuții în soluționarea raportărilor avertizorilor de integritate;
- Decizie de desemnare a unui consilier de etică.

Cu privire la guvernanta corporativă

Așteptările autorității publice tutelare se îndreaptă cu precădere către:

- promovarea și respectarea valorilor organizaționale (profesionalism, tradiție, dialog social, respect față de oameni și de mediu, respect față de cultura organizațională, comunitate, istorie etc.);
- optimizarea calității implementării principiilor de bună guvernanta corporativă, etică și integritate;
- identificarea și evitarea incompatibilităților și a conflictelor de interese, prevenirea și raportarea fraudelor, actelor de corupție și semnalarea neregularităților.

Administratorii societății, precum și conducerea executivă, trebuie să asigure ducerea la îndeplinire a obligațiilor ce le revin în aplicarea bunelor practici de guvernanta corporativă și a legislației în domeniu, respectiv: raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența cu privire la rezultatele economico-financiare ș.a.

În aplicarea principiilor guvernantei corporative a întreprinderilor publice dezvoltate de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) în „*Ghidul privind Guvernanta Corporativă a Companiilor de Stat*” (Ediția 2015), Consiliile de Administrație ar trebui să aibă autoritatea, competența și obiectivitatea necesare pentru a- și îndeplini funcțiile de orientare strategică și monitorizare a conducerii societății, acționând cu integritate și putând fi trași la răspundere pentru acțiunile lor de către acționari.

În viziunea autorității publice tutelare, conducerea societății ar trebui să aibă următoarele direcții principale de acțiune:

- Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate;
- Comunicarea constantă cu autoritatea publică tutelară în privința direcțiilor strategice ale societății;
- Transmiterea către autoritatea publică tutelară, în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, a rapoartelor elaborate de către Consiliul de Administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror informații pe care acționarul le consideră necesare;
- Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane prin formare profesională și specializare desfășurate anual, în funcție de nevoile specifice ale fiecărui departament;
- Îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor de guvernanta corporativă cu scopul de a crește transparența și responsabilitatea în conducerea societății. Aceasta se va realiza prin adoptarea unui set de politici și proceduri de guvernanta, precum și prin publicarea unui raport anual de conformitate.

În ceea ce privește responsabilitatea corporativă, managementul societății va continua demersurile realizate și până în prezent, mai ales din perspectiva alinierii la standardele europene.

Managementul societății va acționa pentru:

- respectarea obligațiilor care îi revin conform obiectului de activitate;
- promovarea și respectarea principiilor asumate de societate prin Codul de Etică;
- creșterea interesului acordat pentru informarea corespunzătoare a participanților în piață și pentru îmbunătățirea continuă a transparenței la nivelul societății;
- respectarea cerințelor legislației primare și secundare incidente.

Funcționalitatea organelor de administrare și conducere ale societății

Consiliul de administrație are atribuții de supraveghere și control asupra modului în care conducerea executivă a societății coordonează societatea, precum și de verificare a activității desfășurate în numele și pe seama societății.

Administratorii și directorii societății vor elabora și revizui strategia de dezvoltare a societății, precum și a politicii privind gestionarea riscurilor. De asemenea, aceștia vor monitoriza eficiența implementării sistemului de guvernare corporativă la nivelul societății și vor gestiona eventualele conflicte de interese.

Administratorii și directorii societății vor defini - Misiunea, Viziunea, liniile coordonatoare de evoluție, principiile și obiectivele strategice generale pentru îndeplinirea indicatorilor de performanță înscriși în contractul de mandat. Aceste aspecte vor include măsuri specifice pentru identificarea și evaluarea riscurilor, precum și pentru prevenirea și gestionarea conflictelor de interese. În cadrul acestui obiectiv, va fi instituit un sistem de monitorizare a eficienței implementării principiilor de guvernare corporativă, cu evaluări trimestriale, având ca țintă o îmbunătățire a performanței în domeniul managementului riscurilor și al prevenirii conflictelor de interese. Rezultatele vor fi comunicate acționarilor prin rapoarte semestriale, începând cu anul următor elaborării și implementării unei noi strategii de dezvoltare a societății și a politicii de gestionare a riscurilor.

Membrii Consiliului de administrație și directorii vor asigura integritatea sistemelor de raportare contabilă și financiară (inclusiv auditul extern) și existența sistemelor de management al riscurilor, control intern și conformitate cu reglementările și standardele relevante. De asemenea, vor superviza comunicările și raportările externe.

Se vor respecta prevederile legale conform cărora în cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de nominalizare și remunerare, comitetul de gestionare a riscurilor și comitetul de audit. Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii și altor comitete consultative.

Potrivit prevederilor legale, Comitetul de nominalizare și remunerare organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului, formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP, și sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

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

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare.

Conform prevederilor legale, în cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetele descrise mai sus pot fi formate din administratori neexecutivi. Președintele fiecărui comitet este independent.

În cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar, comitetul de audit este format din administratori neexecutivi, majoritatea administratorilor fiind independenți, din care cel puțin unul este calificat ca auditor financiar conform unui document emis de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat membru al Asociației Europene a Liberului Schimb, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord. Prin excepție de la această prevedere, este competentă să facă parte din Comitetul de audit al unei întreprinderi publice și persoana care are experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar, dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România, în alt stat membru, într-un stat al AELS, în Elveția sau în Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public, dovedită cu documente.

Întreprinderile publice stabilesc prin actul constitutiv sau regulamente interne modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

Totodată, vor fi respectate prevederile articolul 58¹ din O.U.G nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, conform cărora:

- (1) Întreprinderile publice desemnează un ofițer de conformitate pentru implementarea planurilor de integritate ca instrumente manageriale pentru promovarea integrității organizaționale în cadrul întreprinderii publice, care constituie punct de contact pentru AMEPIP cu întreprinderea publică.
- (2) Persoanele desemnate conform prevederilor alin. (1) au acces direct și în timp util la datele și informațiile relevante, deținute de întreprinderile publice raportoare, necesare îndeplinirii obligațiilor prevăzute de prezenta ordonanță de urgență.

Autoritatea publică tutelară dorește să sprijine activitatea SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. într-un mod constructiv și să colaboreze îndeaproape cu membrii organelor de administrare și conducere.

Autoritatea publică tutelară va colabora îndeaproape cu membrii Consiliului de Administrație prin Direcția Administrarea Participațiilor Statului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de dezvoltare ale societății.

Autoritatea publică tutelară va primi, în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, rapoartele elaborate de Consiliul de Administrație cu privire la realizarea indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat, în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care acționarul le consideră necesare.

Societatea va îndeplini obiectivele asumate cu costuri minime și în condiții de eficiență operațională și organizațională.

Frecvența raportării informațiilor este cea prevăzută de actele normative aplicabile și, după caz, de necesitatea evaluării activității membrilor Consiliului de Administrație conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și completată prin Legea nr. 111/2016 și Legea nr. 187/2023, precum și în conformitate cu dispozițiile H.G. nr. 639/2023 pentru stabilirea criteriilor de selecție, de întocmire a listei scurte de până la 5 candidați pentru fiecare post, a clasamentului acestora, a procedurii privind numirile finale, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice .

Consiliul de Administrație al societății trebuie să coopereze îndeaproape cu Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice de administrare a societății, cu respectarea principiilor de guvernare corporativă.

Orice posibilă deviere de la indicatorii de performanță stabiliți prin contractul de mandat ce se va încheia, trebuie comunicată autorității publice tutelare - Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, în cel mai scurt timp posibil, de îndată ce Consiliul de administrație constată că o astfel de deviere este probabilă.

Planul de administrare pe care administratorii societății trebuie să îl elaboreze, conform legislației guvernării corporative, va reflecta, prin acțiuni concrete, așteptările exprimate de acționar prin scrisoarea de așteptări. Consiliul de Administrație va respecta acest Plan de administrare pe toată durata mandatului și, de asemenea, va îndeplini indicatorii de performanță financiari și nefinanciari negociați și aprobați în cadrul Adunării Generale a Acționarilor.

Pentru o comunicare și informare transparentă către toate părțile interesate, bunele practici de guvernare corporativă recomandă publicarea Planului de administrare pe pagina de internet a societății.

Administratorii societății trebuie să susțină o activitate transparentă și să se asigure, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, de publicarea pe pagina de internet a societății a tuturor informațiilor publice prevăzute de legislația aplicabilă.

În vederea asigurării în timp optim a unei comunicări permanente cu privire la direcțiile strategice ale societății, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație să colaboreze îndeaproape și să transmită documentele de raportare în termenele prevăzute de lege și de actele administrative emise de către Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, precum și oricare alte informații pe care autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

De asemenea, în situația constatării oricăror nereguli sau abateri de la îndeplinirea indicatorilor de performanță stabiliți, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, trebuie notificat în cel mai scurt timp.

X. MANAGEMENTUL RISCURILOR. GESTIONAREA RISCURILOR SEMNIFICATIVE ESG

Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului, consideră că impactul negativ al riscurilor asupra activității SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. precum și asupra rezultatelor economico - financiare poate fi ținut sub control și diminuat prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate. Monitorizarea permanentă a principalilor indicatori de risc cu privire la activitatea societății pot reduce gradul de expunere la efectele unor riscuri inerente (economico-financiare, comerciale, juridice, operaționale etc.)

Gestionarea eficientă a riscurilor reprezintă o componentă importantă a managementului societății, în atingerea obiectivelor stabilite pe termen scurt și mediu în vederea susținerii strategiei de dezvoltare a societății și, respectiv, pentru menținerea și îmbunătățirea pe termen lung a rezultatelor obținute în ceea ce privește:

- creșterea nivelului de pregătire profesională și de eficiență a angajaților, inclusiv creșterea nivelului de competență în privința administrării riscurilor, coroborat cu creșterea nivelului de satisfacție a angajaților;
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor oferite clienților;
- dezvoltarea portofoliului de servicii oferite clienților, în conformitate cu cadrul legislativ existent, regulile și procedurile de lucru interne.

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

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să asigure în continuare menținerea procesului de management al riscurilor, deja implementat, care să faciliteze realizarea obiectivelor stabilite în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate, în conformitate cu cerințele Ordinului nr. 600/2018 al Secretariatului General al Guvernului, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Pentru conformitatea cu cerințele standardului 8 "Managementul riscurilor" din cadrul Ordinului nr. 600/2018, procesul de management al riscurilor va avea permanent în vedere: identificarea și evaluarea riscurilor asociate activităților și obiectivelor societății, identificarea posibilelor cauze ale riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor, precum și de raportare periodică a situației riscurilor.

Managementul riscurilor trebuie să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului specific activităților societății, în scopul diminuării sau eliminării probabilității și impactului riscurilor.

Pentru gestionarea eficientă a procesului de management al riscurilor la nivelul societății, conducerea trebuie să asigure în continuare menținerea și actualizarea, ori de câte ori este necesar, a procedurii de sistem existente care să stabilească un cadrul general unitar de identificare, evaluare și gestionare a riscurilor.

De asemenea, organele de conducere ale societății se vor asigura că vor forma continuu personalul relevant în utilizarea acestei proceduri, pentru a asigura înțelegerea și aplicarea corectă a procesului de management al riscurilor și că realizează evaluarea anuală a eficacității procedurii, pentru a identifica eventuale îmbunătățiri necesare și a ajusta cadrul de gestionare a riscurilor.

Organele de conducere ale societății vor asigura în continuare un sistem de raportare a riscurilor identificate, care să fie actualizat anual și să fie prezentat conducerii.

Raportul de evaluare și feedbackul primit de la angajați vor fi documentate pentru a facilita îmbunătățirea continuă a procesului de management al riscurilor.

Managementul riscului trebuie să facă parte integrantă din procesele de management și de luare a deciziilor.

Societatea va lua în considerare riscurile climatice în analiza de scenarii și teste de stres. Un punct de pornire îl constituie înțelegerea modului în care evoluțiile societății, efectele asupra mediului și reacțiile la nivel de guvernare pot reprezenta atât un risc, cât și o oportunitate pentru activitatea societății. Identificând aspectele semnificative și stabilind prioritățile acestora, consiliul de administrație al societății poate concepe un plan de acțiune conectat cu procesele de bază ale societății.

Pentru asigurarea conformității cu cerințele Ordinului SGG nr. 600/2018, se dorește continuarea tuturor acțiunilor asociate sistemului de control intern managerial (SCIM) și întreprinse în acest sens până în prezent, respectiv:

- funcționarea Comisiei de monitorizare și a echipei de gestionare a riscurilor, elaborarea Programelor anuale de menținere și dezvoltare a sistemului de control intern managerial, constituirea registrului riscurilor operaționale la nivelul societății, întocmirea situațiilor sintetice ale rezultatelor autoevaluării (în baza chestionarelor de autoevaluare a stadiului de implementare a standardelor de control intern managerial, completate de fiecare structură) și a situațiilor centralizatoare privind stadiul implementării SCIM la 31 decembrie, raportarea anuală asupra sistemului de control intern managerial, menținerea procedurilor documentate.

Pentru asigurarea conformității cu cerințele Hotărârii nr. 1.269 din 17 decembrie 2021 privind aprobarea Strategiei naționale anticorupție 2021-2025 și a documentelor aferente acesteia, se dorește continuarea tuturor acțiunilor întreprinse în acest sens până în prezent, respectiv:

- menținerea Planului de integritate, a procedurii de sistem în domeniu, creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public, analiza anuală privind gradul de realizare al indicatorilor de evaluare, menținerea listei

funcțiilor sensibile, constituirea registrului riscurilor de corupție la nivelul societății, analiza, raportarea către ministerul de resort a acțiunilor de menținere a sistemului anticorupție la nivelul societății.

Așteptarea autorității publice tutelare este legată de asigurarea de către administratori a unui proces de management al riscurilor care să conducă la optimizarea resurselor în concordanță cu politica organizațională de management a riscurilor.

Aspecte privind managementul riscului la nivelul SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A.

La nivelul SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. au fost elaborate și aprobate, în conformitate cu cerințele Ordinului Secretariatului General al Guvernului nr. 600/2018 privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice, strategie/ procedură documentată/ registru de riscuri/ raport, documente ce vin în sprijinul procesului de management al riscului, implicit în gestionarea și atenuarea impactului asupra activității societății:

- ✓ *Managementul Riscurilor din cadrul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.* în care sunt prevăzute obiectivele strategice ale societății, având ca scop îndeplinirea acestora în cel mai direct, eficient și eficace mod;
- ✓ *Procedura de sistem privind managementul riscurilor*, ca metodă internă utilizată în identificarea, evaluarea riscurilor (pe baza impactului și a probabilității de apariție), stabilirea măsurilor pentru gestionarea riscurilor și analiza periodică a acestora;
- ✓ *Registrul de riscuri la nivelul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.* prin care sunt evidențiate, la nivelul fiecărei structuri, riscurile care pot afecta atingerea obiectivelor specifice;
- ✓ *Raport privind gestionarea riscurilor în cadrul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.*

(i) Riscuri privind mediul economic

Conform strategiei adoptate în *Planul pentru implementarea măsurilor de control pentru riscurile semnificative la nivelul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.*, pentru:

- ✓ activitatea de întocmire a bugetului de venituri și cheltuieli, se verifică respectarea actelor normative ce constituie baza legală pentru elaborarea proiectului BVC în cazul riscului de raportare a unor date eronate în anexele BVC;
- ✓ activitatea de evidențiere contabilă a imobilizărilor corporale, a imobilizărilor necorporale, a imobilizărilor în curs, a avansurilor pentru imobilizări, a bunurilor de natura stocurilor, a facturilor de prestări servicii de la furnizori, se declanșează operațiunea de scoatere din funcțiune și casare a activelor, după aprobarea acestora de către Consiliul de Administrație cât și definitivarea rezultatelor inventarierii și înregistrarea corectă a acestor rezultate până la închiderea exercițiului financiar anual în cazul riscului de nerevizuire a procedurilor privind evidențierea contabilă a scoaterii din funcțiune/declasare pentru valorificare și /sau casare a imobilizărilor și a bunurilor de natura stocurilor în momentul modificării legislației financiar - contabile; respectarea prevederilor *Procedurii operaționale privind gestionarea imobilizărilor*.

(ii) Riscuri legate de modificarea reglementărilor fiscal - contabile

În conformitate cu prevederile Ordinului Ministrului Finanțelor Publice nr. 2844/2016 din 12 decembrie 2016 pentru aprobarea Reglementărilor contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară, cu actualizările și modificările ulterioare - *Anexa nr. 1 Reglementările contabile conforme cu Standardele Internaționale de Raportare Financiară*

(iii) Riscul privind caracterul reglementat al activității

SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. își desfășoară activitatea în domeniul telecomunicațiilor, care este puternic reglementat de legislația națională și europeană. Conform Hotărârii Guvernului nr. 372/1998 privind înființarea Societății Naționale de Radiocomunicații - S.A. prin reorganizarea Regiei Autonome "Radiocomunicații", societatea are ca obiect principal de activitate transportul și difuzarea cu mijloace radio a programelor naționale de radio și televiziune, precum și alte servicii în diferite benzi de frecvență alocate în temeiul legii și al licențelor și autorizațiilor acordate de Ministerul Comunicațiilor sau de alte autorități competente.

Pentru a-și desfășura activitatea, societatea trebuie să respecte o serie de obligații legale, inclusiv obținerea și menținerea licențelor și autorizațiilor necesare, conform reglementărilor în vigoare. De asemenea, societatea este obligată să achite taxele și tarifele stabilite de autoritățile de reglementare pentru utilizarea spectrului de frecvențe radio și pentru alte servicii de telecomunicații.

Nerespectarea acestor obligații poate atrage sancțiuni din partea autorităților competente, inclusiv suspendarea sau retragerea licențelor, ceea ce ar avea un impact semnificativ asupra activității societății. Astfel, **riscul asociat caracterului reglementat al activității** este unul important și necesită o atenție constantă pentru a asigura conformitatea cu toate reglementările aplicabile.

(iv) Riscuri nefinanciare: fluctuația personalului, fluctuația numărului de clienți, etc.

Conform prevederilor *Planului pentru implementarea măsurilor de control pentru riscurile semnificative la nivelul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.*, pentru activitatea de organizare a recrutării personalului, se identifică posturile vacante și se organizează eficient procesul de recrutare, prin cunoașterea și respectarea metodologiei interne în vigoare;

Cu privire la fluctuația numărului de clienți, conform prevederilor *Planului pentru implementarea măsurilor de control pentru riscurile semnificative la nivelul Societății Naționale de Radiocomunicații S.A.*, întreprinderea publică întocmește oferta tehnico-economică care se actualizează ori de câte ori este necesar și menține colaborarea cu clientul pentru a clarifica solicitarea de informații suplimentare.

(v) Apariția situațiilor de forță majoră

Conform prevederilor *Planului pentru implementarea măsurilor de control al riscurilor semnificative la nivelul SOCIETĂȚII NAȚIONALE DE RADIOCOMUNICAȚII S.A.*, în activitatea de monitorizare a factorilor naturali sau antropici ce pot influența continuitatea și calitatea

serviciilor de radiocomunicații, se vor lua măsuri imediate pentru atenuarea impactului negativ al unor fenomene extreme, precum: furtuni, inundații, cutremure, căderi masive de zăpadă sau alte evenimente care pot afecta infrastructura de radiocomunicații.

În cazul apariției unor astfel de riscuri cu impact asupra rețelei naționale de radiocomunicații, se aplică Procedura operațională de informare rapidă privind disfuncționalitățile apărute în funcționarea echipamentelor și rețelelor de comunicații electronice. Această procedură are rolul de a asigura răspunsul prompt și coordonat al echipelor tehnice, minimizarea timpului de indisponibilitate și aplicarea măsurilor necesare pentru protejarea infrastructurii critice de comunicații.

În cazul apariției unor evenimente neprevăzute, care pot perturba activitatea operațională a societății, se aplică prevederile Procedurii de sistem privind continuitatea activităților, elaborată pentru gestionarea situațiilor de criză sau de urgență. Scopul acestei proceduri este de a restabili cât mai rapid funcționarea infrastructurii de comunicații, asigurând continuitatea serviciilor esențiale furnizate beneficiarilor.

În vederea reducerii riscurilor operaționale și a creșterii rezilienței infrastructurii de comunicații, SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. va implementa măsuri preventive, precum:

- **Monitorizarea continuă a rețelelor și echipamentelor** pentru detectarea timpurie a posibilelor disfuncționalități;
- **Testarea periodică a planurilor de continuitate operațională și adaptarea acestora** în funcție de evoluția riscurilor externe;
- **Colaborarea cu părțile interesate relevante și cu beneficiarii serviciilor** pentru optimizarea timpilor de răspuns în situații de urgență;
- **Asigurarea unui stoc operațional de echipamente și resurse necesare intervențiilor rapide** pentru remedierea avariilor.

Prin aceste măsuri, SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. își asumă responsabilitatea de a menține un nivel ridicat de fiabilitate a serviciilor sale și de a proteja infrastructura de comunicații împotriva riscurilor naturale sau antropice.

XI. AȘTEPTĂRI ALE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE ALE AFACERII

Dezideratele autorității publice tutelare se îndreaptă către menținerea și dezvoltarea de către societate a responsabilității sociale bazate pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.

Astfel, autoritatea publică tutelară dorește ca administratorii/ directorii societății să acționeze în procesul de conducere pentru obținerea performanței financiare sustenabile, având în vedere, dar fără a se limita la acestea, următoarele:

- să crească veniturile, în special din activitatea de bază;
- să reducă cheltuielile;
- să identifice într-un mod optim/ eficient necesarul de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății;
- să îndeplinească obiectivele asumate, în măsura în care este posibil, cu costuri minime, în condiții de eficiență operațională și organizațională.

În ceea ce privește așteptările autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, prin scrisoarea de așteptări se stabilesc obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderii publice.

La data redactării scrisorii de așteptări, cheltuielile de capital ale societății prezintă o evoluție stabilă, mai ales în lumina investițiilor destinate dezvoltării și asigurării activităților operaționale, mai ales că SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. beneficiază inclusiv din venituri din capital, urmare a lichidității aflate la un nivel bun, plasamentele asigurând încasări din dobânzi.

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor, programul de dezvoltare și investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății.

XII. OBIECTIVE ȘI INDICATORI CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Autoritatea publică tutelară stabilește obiectivele financiare și nefinanciare ale întreprinderii publice prin scrisoarea de așteptări, și termene pentru atingerea indicatorilor-cheie de performanță al căror nivel minim este avizat de către AMEPIP.

La stabilirea obiectivelor se ține cont, fără a se limita la acestea, de următoarele:

- a) cadrul legal în vigoare aplicabil întreprinderii publice;
- b) obiectivele de politică publică și economică ale Guvernului;
- c) obiectivele de politici ale autorității publice tutelare;
- d) factorii relevanți pentru sectorul economic în care operează întreprinderea publică;
- e) factorii specifici fiecărei întreprinderi publice.

Obiectivele întreprinderii publice se iau în calcul de către autoritatea publică tutelară atunci când sunt analizați indicatorii de performanță și componenta variabilă a remunerației administratorilor și directorilor, în vederea aprobării.

Obiectivele stabilite în Anexa nr. 1, conferă societății o îmbunătățire a situației financiare, în condiții de prudență fiscal-bugetară, corelată cu prevederile actului normativ de organizare și funcționare al societății.

Pentru măsurarea performanței întreprinderii publice și a administratorilor acesteia, prin prezenta scrisoare de așteptări se stabilesc indicatorii standardizați de performanță, ținând seama de specificul activității desfășurate și de legislația aplicabilă.

Indicatorii de performanță au rolul de a oferi o imagine a performanței și operațiunilor întreprinderii publice, pentru a o compara cu alte întreprinderi similare, și permit părților interesate să analizeze îndeplinirea obiectivelor și rezultatelor pentru o varietate de scopuri.

Indicatorii de performanță se clasifică în funcție de modul de utilizare, astfel:

- a) indicatori de performanță pentru monitorizarea performanței întreprinderilor publice;
- b) indicatori-cheie de performanță pentru acordarea componentei variabile a remunerației pentru administratori și directori.

În conformitate cu Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiuni;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

Setul de indicatori cheie de performanță trebuie echilibrat într-o asemenea manieră încât să nu ofere stimulente pentru a distorsiona obiectivele întreprinderii publice sau să afecteze operațiunile financiare în mod negativ.

Categoriile de indicatori de performanță stabilite de către autoritatea publică tutelară în Anexa nr. 3, sunt cele mai relevante pentru sectorul economic în care operează întreprinderea publică și pentru dimensiunea și scopul său.

În termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Componenta de administrare se completează cu componenta de management elaborată conform prevederilor art. 36 alin. (1) și aprobată conform art. 36 alin. (3) din O.U.G. nr. 109/2011, modificată și completată.

Planul de administrare se supune analizei și aprobării consiliului de administrație al societății în termenul prevăzut de art. 36 alin. (3) din O.U.G. nr. 109/2011, modificată și completată.

În termen de 5 zile de la aprobarea în integralitate a planului de administrare, prin grija președintelui consiliului de administrație, se convoacă adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor-cheie de performanță, avizați în prealabil de către AMEPIP, rezultați din planul de administrare, pornind de la nivelul indicatorilor-cheie de performanță asumați prin declarațiile de intenție întocmite de către administratorii numiți.

Indicatorii negociați și aprobați de către adunarea generală a acționarilor se comunică AMEPIP, în termen de 15 zile de la aprobare, în vederea avizării lor finale și includerii în tabloul de bord.

În cazul în care AMEPIP constată încălcarea nivelului minim al indicatorilor-cheie de performanță, aceasta nu emite avizul conform. În acest caz, AMEPIP transmite autorității publice tutelare cererea de refacere a acestor indicatori.

În situația în care indicatorii-cheie de performanță nu sunt refăcuți la nivelul minim aprobat, AMEPIP solicită autorității publice tutelare măsura revocării administratorilor numiți și reluarea procedurii de selecție, cu informarea Guvernului în acest sens.

Negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari bazați pe planul de administrare se realizează în termen de 45 de zile de la data comunicării acestora de către consiliul de administrație, autorității publice tutelare. În cazul unei extinderi a perioadei de

negocieri de către autoritatea publică tutelară, care nu poate fi mai mare de 30 de zile, aceasta poate solicita AMEPIP participarea la negocieri pentru a media o soluție în beneficiul întreprinderii publice.

În cazul în care negocierea nu poate fi finalizată în termenul prevăzut la aliniatul precedent, membrii consiliului de administrație vor fi revocați, fără ca aceștia să fie îndreptățiți la plata unor daune-interese. În acest caz, rezultatul negocierii se motivează și se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice.

Indicatorii cheie de performanță rezultați din planul de administrare vor fi folosiți ca bază de negociere cu administratorii întreprinderii publice și înaintați aprobării adunării generale a acționarilor și avizării finale de către AMEPIP.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari negociați și aprobați de adunarea generală a acționarilor, avizați final de către AMEPIP, constituie elemente față de care se determină componenta variabilă a remunerației administratorilor și directorilor întreprinderii publice.

Formulele prevăzute în Anexa nr. 2 vor fi folosite, alături de nivelurile minime orientative ale indicatorilor cheie de performanță financiari și nefinanciari din Anexa nr. 3, pentru a stabili gradul de realizare a indicatorilor cheie de performanță pentru următorii 4 ani.

Pentru o abordare echilibrată a evaluării performanței și a componentei variabile, ponderile indicatorilor cheie de performanță, care însumate reprezintă o cotă procentuală de 100%, se stabilesc prin negociere între părțile implicate, în baza particularităților întreprinderii publice și ale sectorului economic în care aceasta își desfășoară activitatea.

Așteptarea autorității publice tutelare este ca indicatorii cheie de performanță negociați să fie luați în considerare la acordarea componentei variabile a remunerației administratorilor executivi, sub condiția obținerii unui grad de realizare minim al ICP de 80%.

Prezenta scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 639/2023.



**OBIECTIVELE AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE ÎN LEGĂTURĂ CU
EXERCITAREA DREPTURILOR DE ACȚIONAR AFERENTE ÎNTRINDERII PUBLICE:
SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A.**

Nr. crt.	OBIECTIVE PRIVIND RENTABILITATEA	Termen de realizare	Modalitate de implementare
1	<i>Creșterea rentabilității capitalului propriu prin utilizarea eficientă a resurselor proprii și, de asemenea, utilizarea profitului reinvestit în proiecte cu randament ridicat, îmbunătățirea structurii de capital, management eficient al datoritiilor.</i>	Termen lung	<i>Monitorizarea eficienței operaționale și îmbunătățirea proceselor interne în vederea creșterii rentabilității capitalului propriu pe termen lung.</i>
2	<i>Majorarea procentului de creștere anuală a profitului net cu 5% anual în următorii patru ani pentru mărirea profitabilității în timp.</i>	Termen lung	<i>Monitorizarea, îmbunătățirea și analizarea pachetelor de servicii care pot genera venituri adiționale și profituri mai mari.</i>
OBIECTIVE PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE ȘI VARSĂMINTE			
1	<i>Menținerea unui echilibru între investiții și dividende.</i>	Permanent	<i>Respectarea cerințelor prevăzute de O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, menținerea unui echilibru între nevoia de compensare a acționarului prin dividende și necesitățile de finanțare prin surse proprii ale societății, inclusiv pentru proiecte de investiții.</i>
2	<i>Gestionarea lichidității și a rezervei de numerar (fluxul de numerar, lichiditatea curentă, rezervele de numerar).</i>	Permanent	<i>Monitorizare constantă a poziției de lichiditate a societății și a rezervelor de numerar pentru a asigura capacitatea de a distribui dividende.</i>



OBIECTIVE PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

1	<p>Realizarea de investiții necesare care să sprijine dezvoltarea pe termen mediu și lung a societății, din surse proprii sau cu un cost de îndatorare sustenabil.</p>	Permanent	<p>Monitorizarea de către Consiliul de Administrație și organismele specializate de audit, în conformitate cu reglementările legale, pentru alocarea resurselor financiare în vederea întreținerii și dezvoltării activelor.</p>
2	<p>Politica CapEx va arăta cât de mult investește societatea în active fixe pentru a-și susține sau dezvolta afacerea. Rezultatul așteptat în privința acestui indicator este să se înregistreze o îmbunătățire progresivă, în perioada 2025-2029, față de exercițiul anterior.</p>	Termen lung	<p>Aplicarea unei strategii pentru protecția capitalului aplicabilă politicii de investiții.</p>
3	<p>Mentținerea în funcționare optimă a infrastructurii de radiocomunicații operate de SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. este esențială pentru asigurarea unei disponibilități ridicate a serviciilor de transmisie radio, televiziune și comunicații electronice, garantând astfel continuitatea serviciilor furnizate beneficiarilor.</p>	Până în luna iunie 2029	<p>Societatea va menține în funcționare optimă toate echipamentele și rețelele de radiocomunicații, asigurând un nivel minim de disponibilitate operațională de 95% pentru toate sistemele critice.</p>
4	<p>Modernizarea infrastructurii existente, asigurând alinierea la cele mai noi standarde tehnologice și operaționale.</p>	31 decembrie 2027	<p>Societatea va moderniza și eficientiza infrastructura de radiocomunicații, asigurând o creștere a eficienței operaționale cu cel puțin 5%, reducerea riscului de întrerupere a serviciilor cu minimum 10% și îmbunătățirea calității și securității transmisiei de date prin actualizarea echipamentelor și implementarea unor soluții digitale moderne, menținând totodată flexibilitatea necesară pentru o eventuală extindere a activităților în funcție de cerințele pieței și ale beneficiarilor.</p>



OBIECTIVE PRIVIND FINANȚAREA

1	Sporirea lichidității și diminuarea datoriilor pe termen scurt.	Permanent	Implementarea de instrumente eficiente pentru sporirea lichidității și diminuarea datoriilor în privința creșterii numerarului disponibil și a activelor lichide.
2	Creșterea ratei lichidității imediate/Test Acid.	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru a monitoriza progresul și implementarea de măsuri care să îmbunătățească rapiditatea cu care societatea își poate transforma activele curente (exceptând stocurile) în numerar pentru a-și acoperi datoriile pe termen scurt, având ca obiectiv creșterea ratei lichidității imediate la un anumit nivel (de exemplu 1:1 sau mai mare) într-o perioadă de timp stabilită (de exemplu, 12 luni).
3	Reducerea levierului prin compararea nivelului total al datoriei cu activele totale.	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru reducerea levierului financiar prin comparația nivelului total al datoriei cu activele totale la un anumit nivel (de exemplu, maxim 30%), într-o perioadă stabilită, fapt ce implică un set de măsuri strategice pentru a îmbunătăți structura capitalului și pentru a asigura stabilitatea financiară a societății.
4	Diminuarea raportului dintre datorie și EBITDA, pentru ca societatea SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A. să poată plăti (când este cazul), cu ușurință datoriile restante din propriul profit.	permanent	Colectarea datelor lunare/trimestriale pentru a îmbunătăți semnificativ EBITDA, oferind o imagine clară asupra profitabilității înainte de influențele financiare și contabile, asigurând astfel o profitabilitate mai mare și o poziție financiară mai solidă, prin creșterea EBITDA la un anumit nivel (de exemplu, cu 10%).

OBIECTIVE PRIVIND MANAGEMENTUL RISCURILOR ȘI DE MEDIU

1	Gestionarea eficientă a procesului de management al riscurilor la nivelul societății; conducerea asigură elaborarea/actualizarea procedurii de sistem care să stabilească un cadru general unitar de identificare, evaluare și gestionare a riscurilor.	Permanent	Societatea va elabora și va implementa o nouă procedură de sistem pentru managementul riscurilor care va include măsuri specifice pentru identificarea, evaluarea și gestionarea riscurilor, astfel încât să acopere toate domeniile de activitate ale societății sau va adapta/modifica procedura de sistem pentru managementul riscurilor deja existentă.
---	---	-----------	---



			<p>De asemenea, organele de conducere ale societății se vor asigura că formează cel puțin 80% din personalul relevant în utilizarea acestei proceduri, pentru a asigura înțelegerea și aplicarea corectă a procesului de management al riscurilor și că realizează cel puțin 2 sesiuni de evaluare anuală a eficacității procedurii, pentru a identifica eventuale îmbunătățiri necesare și a ajusta cadrul de gestionare a riscurilor.</p> <p>Se va implementa un sistem de raportare a riscurilor identificate, care să fie actualizat trimestrial și să fie prezentat conducerii.</p> <p>Implementarea unui set de măsuri și instrumente care să reducă emisiile gazelor cu efect de seră.</p>
2	Reducerea emisiilor directe de gaze cu efect de seră provenite din surse deținute sau controlate de societate.	Permanent	
3	Reducerea emisiilor indirecte de gaze cu efect de seră asociate cu achiziționarea de energie electrică, căldură sau răcire consumate de societate, dar generate în afara sa.	Permanent	
OBIECTIVE PRIVIND CLIENȚII			
1	Asigurarea nivelului de satisfacție al clienților ce poate fi utilizat pentru a identifica punctele forte și zonele care necesită îmbunătățiri în experiența clienților.	Termen lung	Monitorizarea, îmbunătățirea și analiza continuă a feedback-ului clienților pentru îmbunătățirea produselor și serviciilor oferite. Utilizarea de algoritmi și analize pentru a oferi produselor valoare adăugată în funcție de cerere și ofertă.
2	Îmbunătățirea calității și creșterii siguranței serviciilor oferite, având în vedere importanța managementului activităților și serviciilor specifice, conservarea și folosirea în condiții optime a tuturor bunurilor aflate în patrimoniul,	Permanent	Administratorii societății vor implementa măsuri concrete pentru îmbunătățirea calității și siguranței serviciilor oferite, cu respectarea standardelor în domeniu, gestionarea eficientă a activităților și serviciilor specifice, precum și optimizarea utilizării tuturor bunurilor din patrimoniu. În paralel, va fi dezvoltată și susținută o structură optimă de personal specializat, prin planuri de formare și retenție, pentru a asigura



	<i>precum și susținerea unei structuri optime de personal specializat.</i>		<i>sustenabilitatea pe termen lung a resurselor umane și consolidarea competențelor profesionale.</i>
3	<i>Creșterea performanței în domeniul calității mediului de lucru, sănătății și securității ocupaționale, prin experiență și profesionalism.</i>	<i>Termen lung</i>	<i>Administratorii societății vor implementa un plan de creștere a performanței în domeniul calității mediului de lucru și al sănătății și securității ocupaționale, prin angajarea și dezvoltarea continuă a specialiștilor certificați, organizarea de formări specifice pentru angajați, efectuarea de evaluări regulate ale mediului de lucru și aplicarea unor măsuri proactice pentru prevenirea accidentelor de muncă și reducerea impactului asupra mediului de lucru.</i>
OBIECTIVE PRIVIND ETICĂ, INTEGRITATE ȘI GUVERNANȚA CORPORATIVĂ			
1	<i>Menținerea și dezvoltarea unei culturi a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate.</i>	<i>Permanent</i>	<i>Societatea va implementa și consolida o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, echitate socială și economică, corectitudine în relațiile de muncă, transparență și integritate. Acest obiectiv va fi realizat prin adoptarea unui cod de conduită etică obligatoriu pentru toți angajații, organizarea de sesiuni de formare anuală privind etica și integritatea în afaceri, precum și prin evaluări anuale de conformitate. De asemenea, societatea va introduce măsuri de raportare transparentă, inclusiv un raport anual de responsabilitate socială, și va asigura creșterea cu 20% a satisfacției angajaților în ceea ce privește echitatea și corectitudinea în relațiile de muncă, măsurată prin sondaje interne.</i>
2	<i>Promovarea diversității și incluziunii în structurile de conducere ale societății.</i>	<i>Permanent</i>	<i>Monitorizarea creșterii diversității în structurile de conducere pentru a atinge un anumit procent de reprezentare diversă, compania promovând eficient diversitatea și incluziunea în structurile de conducere, contribuind astfel la o cultură organizațională mai echitabilă și performantă.</i>



3	Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernare corporativă.	Primul an de mandat	Societatea va implementa un cadru de guvernare corporativă revizuit, cu scopul de a crește transparența și responsabilitatea în conducerea societății. Aceasta se va realiza prin adoptarea unui set de politici și proceduri de guvernare precum și prin publicarea unui raport anual de conformitate.
4	Administratorii și directorii societății vor elabora și revizui strategia de dezvoltare a societății, precum și a politicii privind gestionarea riscurilor. Vor monitoriza eficiența implementării sistemului de guvernare la nivelul societății și vor gestiona eventualele conflicte de interese.	Primul an de mandat	Administratorii și directorii societății vor elabora și implementa o nouă strategie de dezvoltare a societății și o politică de gestionare a riscurilor, care să fie revizuite anual, dacă este cazul. Aceste documente vor include măsuri specifice pentru identificarea și evaluarea riscurilor, precum și pentru prevenirea și gestionarea conflictelor de interese. În cadrul acestui obiectiv, va fi instituit un sistem de monitorizare a eficienței implementării principiilor de guvernare corporativă, având ca țintă o îmbunătățire a performanței în domeniul managementului riscurilor și al prevenirii conflictelor de interese, folosind instrumente de evaluare stabilite. Rezultatele vor fi comunicate acționarilor prin rapoarte semestriale, începând cu anul următor elaborării și implementării unei noi strategii de dezvoltare a societății și a politicii de gestionare a riscurilor.
OBIECTIVE PRIVIND ANGAJAȚII			
1	Asigurarea condițiilor optime de muncă angajaților societății, în condiții de maximă siguranță, instruirea pe linie de sănătate și securitate în muncă și asigurarea unui echilibru echitabil de gen în cadrul personalului de conducere.	Permanent	Optimizarea gestionării resurselor umane, colectarea și analiza datelor necesare (nr. de angajați, tipul de angajați, structura angajaților din cadrul societății) în vederea realizării unei prognoze a resurselor umane care să conducă la realizarea obiectivelor societății.
2	Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane prin realizarea componentei pregătire / formare profesională.	Conform termenelor prevăzute în legislație	Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane prin formare profesională și specializare desfășurate anual, în funcție de nevoile specifice ale fiecărui departament. Îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor de guvernare corporativă cu scopul de a crește transparența și



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIALITĂȚII
ȘI TURISMULUI

			responsabilitatea în conducerea societății. Aceasta se va realiza prin adoptarea unui set de politici și proceduri de guvernare, precum și prin publicarea unui raport anual de conformitate.
3	Dezvoltarea resurselor umane prin atragerea și menținerea specialiștilor.	Pe perioada mandatului încredințat	Societatea va implementa un program strategic de atragere și retenție a specialiștilor, crescând rata de retenție a personalului cu expertiză în domeniul critice. Vor fi dezvoltate inițiative precum pachete de beneficii competitive, programe de formare continuă și oportunități de avansare în carieră.
4	Îmbunătățirea comunicării permanente cu autoritatea publică tutelară, cu privire la direcțiile strategice ale societății.	Permanent	Societatea va implementa un sistem integrat de gestiune a proceselor de guvernare corporativă și de raportare conform cerințelor O.U.G. nr. 109/2011, care să asigure elaborarea, aprobarea și transmiterea tuturor documentelor și informațiilor necesare către autoritatea publică tutelară, în termenele legale și administrative stabilite. Sistemul va fi operaționalizat prin colaborarea constantă între membrii Consiliului de Administrație și Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului.
OBIECTIVE PRIVIND EGALITATEA DE GEN			
1	Creșterea diversității de gen, crearea unui mediu incluziv, asigurarea unui proces de recrutare și selecție echitabil și incluziv.	Permanent	Promovarea unei culturi organizaționale care sprijină diversitatea de gen și incluziunea socială, cât și crearea unor canale eficiente de comunicare pentru a promova inițiativele de diversitate și incluziune.



SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A.

Anexa nr.2

FORMULELE DE CALCUL ALE INDICATORILOR CHEIE DE PERFORMANȚĂ

Nr. Crt.	Categorie	Indicator cheie de performanță	Formula de calcul
INDICATORI FINANCIARI			
1	Rentabilitate	Marja profitului din exploatare	$MPE = \frac{\text{Profit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri netă}}$
2		Rentabilitatea capitalului propriu	$ROE = \frac{\text{Profit net}}{\text{Valoare capital propriu}}$
3	Rentabilitate	Rentabilitatea activelor	$ROA = \frac{\text{Profit net}}{\text{Total active}}$
4		Marja neta a profitului	$MPN = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri netă}}$
5	Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	$RPD = \frac{\text{Dividende plătite în perioada curentă}}{\text{Profit net în perioada anterioară}}$
6	Rentabilitate	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = (Cifra de afaceri netă perioadă curentă - Cifra de afaceri netă perioadă anterioară) / Cifra de afaceri netă perioadă anterioară
7		Rata de creștere anuală a profitului	Rata de creștere a profitului net = (Profit net perioadă curentă - Profit net perioadă anterioară) / Profit net perioadă anterioară



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI
ȘI TURISMULUI

8	Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	$RCC = \frac{\text{Cheltuieli de capital}}{\text{Total active}}$
9		Rata lichidității curente	$RLC = \frac{\text{Active curente (circulante)}}{\text{Datorii curente}}$
10		Rata lichidității imediate / Test Acid	$\text{Test Acid} = \frac{\text{Active curente (circulante)} - \text{stocuri}}{\text{Datorii curente}}$
11		Levierul	$\text{Levier} = \frac{\text{Datorii totale}}{\text{Active totale}}$
12	Finanțare	Raportul dintre datorii și EBITDA	$RD/EBITDA = \frac{\text{Datorii totale}}{EBITDA}$
13		Rata de rotație a activelor	$RRA = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoarea medie a activelor}}$
14		Rata de rotație a creanțelor	$RRC = \frac{\text{Cifra de afaceri netă}}{\text{Valoarea medie a creanțelor}}$
INDICATORI NEFINANCIARI ȘI NECOMERCIALI			
15	Referitori la mediu	Consum de energie (MWh)	.



16	Emisii directe generate de instalațiile companiei	Emisiile din domeniul de aplicare I_1 = emisiile direct generate de instalațiile companiei,
17	Emisiile indirect generate, provenite din achiziția de energie electrică	Emisiile din domeniul de aplicare 2_1 = emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei,
18	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	$RMI = \frac{\text{Număr total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație}}{\text{Număr total de membri în consiliul de administrație}} \times 100$
19	Ponderea componentelor fixe	$PCF = \frac{\text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}} \times 100$
20	Ponderea componentelor variabile	$PCV = \frac{\text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare}}{\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}} \times 100$
21	Valoarea totală a pachetului de remunerare	$\text{Valoarea totală a pachetului de remunerare}_{11} = \text{Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare} + \text{Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare},$
22	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	$RFCA = \frac{\text{Total număr de femei care ocupă poziția de administrator executiv sau neexecutiv}}{\text{Număr total de administratori}} \times 100$



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIALITĂȚII
ȘI TURISMULUI

23	Referitori la angajați	Numărul de instruiți în materie de siguranță	<i>Număr de instruiți în materie de siguranță care s-au efectuat pe parcursul anului</i> Număr de instruiți în materie de siguranță
24		Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	$RCCF = \frac{\text{Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin}}{\text{Număr cadre superioare de conducere}} \times 100$
25	Egalitate de șanse	Diferența de remunerație între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	$DRFM = \frac{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin (t)} - \text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex feminin (t)}}{\text{Salariul mediu lunar al angajaților de sex masculin}} \times 100$



SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE RADIOCOMUNICAȚII S.A.

NIVELURILE MINIME ALE INDICATORILOR DE PERFORMANȚĂ

Anexa nr. 3

Nr. Crt.	Indicator cheie de performanță	UM	Pondere	Nivelul minim al indicatorilor cheie de performanță			
				Anul 1	Anul 2	Anul 3	Anul 4
1	Marja profitului din exploatare	%	4%	Minim 4%	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent
2	Rentabilitatea capitalului propriu	%	4%	Minim 1%	Minim 1%	Minim 1%	Minim 1%
3	Rentabilitatea activelor	%	4%	Minim 3%	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent
4	Marja netă a profitului	%	4%	Minim 4,5%	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent
5	Rata de plată a dividendelor	%	4%	50%	50%	50%	50%
6	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	%	4%	Minim 2,5%	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIATULUI
ȘI TURISMULUI

7	Rata de creștere anuală a profitului	%	4%	Minim 5,5%	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 5% față de nivelul anului precedent
8	Rata cheltuielilor de capital	%	3%	Minim 0,5%	Minim 0,5%	Minim 0,5%	Minim 0,5%
9	Rata lichidității curente	%	5%	Minim 2,5%	Minim 2,5%	Minim 2,5%	Minim 2,5%
10	Rata lichidității imediate / Test Acid	%	5%	Minim 2%	Minim 2%	Minim 2%	Minim 2%
11	Levierul	%	4%	Maxim 30%	Maxim 30%	Maxim 30%	Maxim 30%
12	Raportul dintre datorii și EBITDA	%	5%	Maxim 4	Maxim 4	Maxim 4	Maxim 4
13	Rata de rotație a activelor	%	4%	Minim 30%	Minim 30%	Minim 30%	Minim 30%
14	Rata de rotație a creanțelor	%	4%	Minim 5	Creștere cu 20% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 20% față de nivelul anului precedent	Creștere cu 20% față de nivelul anului precedent



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIALULUI
ȘI TURISMULUI

15	Consum de energie	(MWh)	4%	-1.3%	-1.3%	-1.3%	-1.3%
16	Emisii directe generate de instalațiile companiei	Tone CO2	4%	-6%	-6%	-6%	-6%
17	Emisiile indirecte generate, provenite din achiziția de energie electrică	Tone CO2	4%	Cu 1% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 1% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 1% mai puțin față de realizările anului precedent	Cu 1% mai puțin față de realizările anului precedent
18	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Nr.	5%	Minim 5	Minim 5	Minim 5	Minim 5
19	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	4%	Minim 50%	Minim 50%	Minim 50%	Minim 50%
20	Pondere componentelor fixe	%	4%	Minim 70.59 % din valoarea pachetului de remunerare	Minim 70.59 % din valoarea pachetului de remunerare	Minim 70.59 % din valoarea pachetului de remunerare	Minim 70.59 % din valoarea pachetului de remunerare



MINISTERUL ECONOMIEI, ANTREPRENORIALITĂȚII
ȘI TURISMULUI

21	Ponderea componentelor variabile	%	4%	Maxim 29.41% din valoarea pachetului de remunerare	Conform legii	Maxim 29.41% din valoarea pachetului de remunerare
22	Valoarea totală a pachetului de remunerare	%	4%	Conform legii	Conform legii	Conform legii
23	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	3%	Minim 1/3 din totalul administratorilor	Minim 1/3 din totalul administratorilor	Minim 1/3 din totalul administratorilor
24	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	3%	Minim 30% din funcțiile de conducere	Minim 30% din funcțiile de conducere	Minim 30% din funcțiile de conducere
25	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	%	3%	0%	0%	0%
TOTAL		%	100%			

Notă:

* În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, indicatorii financiari și nefinanțari vor fi corelați cu planul de administrare ce urmează a fi elaborat.

** Indicatorii cheie de performanță rezultați din planul de administrare vor fi folosiți ca bază de negociere cu administratorii întreprinderii publice și înaintați aprobării adunării generale a acționarilor și avizării finale de către AMEPIP.