

Scrisoarea de așteptări
pentru Consiliul de administrație al societății Univers T S.A.

Scrisoarea de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare și ale prevederilor H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice.

Aceasta reprezintă un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderea publică care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani.

1. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprisă din strategia locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului pentru anii 2019-2030, Volumul 2 *Plan Strategic de acțiune*, prezintă turismul ca fiind sectorul cu cea mai rapidă creștere la nivel mondial în ultimele decenii. Turismul este strâns legat de procesul de dezvoltare socio-economică și oferă un număr din ce în ce mai mare de noi destinații. Această dinamică a transformat turismul într-un factor determinant pentru progresul socio-economic, datorită capacității și potențialului său de a crea noi locuri de muncă, în special pentru cei tineri.

Deasemenea prin Master-Planul de Dezvoltare a Turismului în România pentru perioada 2007-2026, aprobat de Guvernul României, se precizează că activitățile din acest domeniu trebuie să aibă o influență semnificativă în dezvoltarea economică a tuturor regiunilor țării prin promovarea tradițiilor, a patrimoniului natural și cultural astfel încât să crească reputația țării pe piețele internaționale de turism.

Viziunea strategiei la nivel național, sugerează că, până în 2030, România va deveni o destinație turistică bine cunoscută, de înaltă calitate, pe parcursul întregului an, axată pe unicitatea patrimoniului său cultural și natural și oferind servicii de calibrul internațional.

Pandemia provocată în anul 2020 de noul coronavirus, a afectat întreaga planetă, îndeosebi industria turismului, cum nicio altă criză nu a făcut-o până acum.

Un Studiu realizat de Comisia pentru transport și turism (TRAN) din Parlamentul European arată că pandemia COVID-19 a afectat grav transporturile și turismul UE în anul 2020, atât cu impact direct asupra veniturilor industriilor, cât și indirect, prin schimbarea modelelor de mobilitate și turism.

Una dintre consecințele cele mai probabile ale acestei crize, conform aceluiași studiu, va fi consolidarea turismului de proximitate, ceea ce înseamnă vizitarea locurilor de lângă casă. Turiștii post-criză vor alege probabil să călătorească către destinații mai apropiate de locul de reședință, considerate „mai puțin riscante” de mulți potențiali turiști.

Previziunile Organizației Mondiale a Turismului (OMT) sunt de părere că revenirea industriei turismului la situația de dinainte de pandemie ar putea avea loc în anul 2025.

Printre piețele de referință în care județul Cluj deține poziție concurențială solidă și premise bune de dezvoltare și de viitor se numără: turismul cultural, turismul de afaceri și organizarea de evenimente.

Prezența în proporții variate a resurselor atractive naturale și antropice, gradul diferențiat de accesibilitate al rețelei rutiere, precum și poziția în teritoriu a orașului Cluj-Napoca – punct turistic nodal de atragere și dispersie a fluxurilor turistice în cadrul județului Cluj și a întregii regiuni de Nord-Vest – constituie premise favorabile practicării unei palete variate de tipuri și forme de turism, permițând conturarea unui profil turistic complex.

Municipiul Cluj-Napoca, grație ofertei sale turistice diversificată și complementară, deține statutul de pol turistic de prim rang pe plan județean, regional și național, fiind recunoscut prin multiculturalism și ansamblul arhitectonic urban aparte, activitățile și evenimentele găzduite, infrastructura turistică diversificată, care poate satisface o cerere din ce în ce mai exigentă și sofisticată.

Complexul Univers T a luat naștere în anul 1985 sub denumirea de Casa Tineretului, iar în anul 1992 a fost preluat de Consiliul Județean Cluj în calitate de acționar unic, promovându-l sub un nou brand, Univers T S.A. Este o societate pe acțiuni ce activează în piața turismului și a serviciilor conexe.

Complexul hotelier este situat într-o zonă privilegiată și de mare perspectivă atât în ceea ce privește interesul local cât și cel național. Pentru cei care își doresc un citybreak la Cluj-Napoca, Hotelul Univers T are un mix de avantaje esențiale. Aproape de centrul comercial Julius Mall, dar și de natură, hotelul este situat pe malul lacului Gheorgheni și lângă Julius Park, camerele sunt moderne, elegante și spațioase, terasele umbrite, iar meniul internațional și tradițional este gătit excelent de bucătari cu multă experiență.

Din anul 2019 a început o nouă etapă de renovare și modernizare a complexului hotelier, pentru a se ridica la standardele și cerințele actuale, într-o piață extrem de dinamică și competitivă.

Procesul de renovare-modernizare a început cu reamenajarea restaurantelor și a amfiteatrului, urmând apoi, pe etape, camerele hoteliere, sălile de conferințe și spațiile anexe.

Acesta oferă clienților săi următoarele:

- 57 de camere și apartamente;
- centru de conferințe cu 4 săli de conferință și un amfiteatru;
- 2 restaurante și 2 saloane cu specific internațional și tradițional românesc;
- 2 terase de vară și lobby bar;
- centru de fitness cu saună și 5 terenuri de tenis;
- parcare privată cu 64 de locuri disponibile și stație de încărcare a mașinilor electrice și hibrid.

Parte a societății Univers T S.A. este Casa Calățele, o destinație perfectă pentru cei care își doresc să evadeze din cotidian în inima naturii. Pensiunea dispune de patru camere primitive și moderne, bucătărie complet utilată, living, zonă de relaxare și barbeque cu foisor și leagăn.

Viziunea autorității, realizabilă pe termen mediu și lung, conturează o companie puternică, ale cărei caracteristici sunt transparența, calitatea și performanța. Asigurarea unor servicii eficiente cantitativ și calitativ, responsabile la adresa mediului înconjurător, decurge din condițiile unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților.

În acest sens, autoritatea tutelară a imprimat o strategie de dezvoltare a societății centrată pe eficiență și eficacitate. Pentru a permite implementarea acestei strategii, se așteaptă atingerea următoarelor obiective:

- Creșterea și protejarea valorii societății prin promovarea acesteia ca fiind o locație complexă care asigură servicii excelente de fiecare dată, atât prin dotări cât și prin personalul instruit;
- perfecționarea continuă a standardelor de calitate ale serviciilor și diversificarea acestora în rezonanță cu tendințele de pe piață;
- rentabilizarea investițiilor efectuate în ultimii ani și finalizarea investițiilor în curs;
- creșterea venitului mediu pe cameră și a gradului de ocupare la sălile de conferință;
- implementarea de strategii noi în vederea îmbunătățirii comunicării directe cu potențialii clienți în mediul online, pe site-urile de profil, pe rețelele de socializare, tehnologizarea adecvată pentru crearea unui mediu digital care simulează realitatea (VR), strategii extrem de utile în contextul pandemic;
- valorizarea resurselor umane prin păstrarea personalului calificat și dezvoltarea lui continuă în vederea obținerii unor servicii de calitate;
- aplicarea normelor specifice privind Siguranța alimentului în conformitate cu cerințele HACCP;
- promptitudine, serveabilitate și loialitate specifice domeniului turistic în relația cu partenerii și clienții;
- respectarea măsurilor de siguranță/reducere a riscurilor sanitare prin desfășurarea activității în limitele prevederilor legale și cu respectarea normelor sanitare.

Alături de obiectivele de mai sus, se așteaptă în următorul mandat îndeplinirea unor serii de criterii de performanță în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale întreprinderii publice, după cum urmează:

- Creșterea gradului de ocupare al camerelor de hotel: 78%;
- Creșterea veniturilor din activitatea hotelieră și de alimentație publică - minim 3.500.000lei;
- Creșterea ratei profitului net: >27%;
- Creșterea productivității muncii: >165.000 lei/sal/an;
- Reducerea perioadei de recuperare a creanțelor: < 30 zile;
- Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante: < 30 zile;
- Reducerea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale: < 850 lei

Principiile directe privind administrarea societății în perioada 2022-2026, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice reprezintă pentru consiliul de administrație o parte a politicilor de dezvoltare a societății Univers T S.A.

2. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public

Univers T S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. Compania operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea competitivității, a profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

3. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende / vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile ajustările", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
- c¹) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit - societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu

mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;

- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Se așteaptă ca administratorii societății să respecte aceste prevederi legale.

4. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice este:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului;
- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- Menținerea procedurilor de colectare a creanțelor adresate clienților cu voința redusă de plată;
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere și siguranță al clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.
- Finalizarea lucrărilor de renovare/modernizare la nivelul unității de cazare, respectiv finalizarea lucrărilor pentru camerele de pe etajul 2, renovarea recepției și a zonei de Lobby Bar, spațiilor de birou și sala de conferințe situate la mezanin.
- Modernizarea spațiilor exterioare ale complexului: zone de acces, spații verzi, parcare, terase restaurant.

5. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea dintre autoritatea publică tutelară și întreprinderea publică se va face periodic, relația se impune a fi fundamentată pe principiul bunei-credințe, fapt ce va genera o colaborare și un sprijin reciproc, benefice pentru dezvoltarea durabilă a societății.

Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la organele de conducere ale societății să îi fie furnizate informații specifice de interes general, perspective, evoluții, premise și strategii precum și informații complete și corecte cu privire la situația financiară și rezultatele economice ale societății, îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță.

Membrii Consiliului de administrație au obligația sa înștiințeze acționarul, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți. Indicatorii de performanță se raportează trimestrial, stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

În cazul imposibilității / abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară, cu privire la cauzele care au determinat nerealizarea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Membrii Consiliului de administrație au obligația sa întocmească și să înainteze acționarului informațiile din raportările prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare

6. Așteptări privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de întreprinderea publică

Domeniul în care activează societatea Univers T S.A. merită să fie privit nu doar din perspectiva de a atrage turiști/clienti ci și ca pe o platformă de creștere economică și de dezvoltare sustenabilă.

Acționarul societății Univers T așteaptă ca administratorii să continue implementarea sistemului de management al calității adoptat, care să garanteze că procesele și activitățile desfășurate sunt planificate, controlate și îmbunătățite continuu astfel încât să permită menținerea unui nivel constant ridicat al calității serviciilor și produselor oferite oaspeților și implicit un nivel ridicat de siguranță.

Acest sistem va permite administratorilor să-și asume și să îndeplinească funcțiile managementului calității, respectiv:

a) Planificarea calității

Funcția de planificare se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Planificarea obiectivelor și acțiunilor ce vor fi întreprinse pe linia calității poate fi, în funcție de nivelul la care sunt stabilite obiectivele, strategică și operativă. Prin planificarea strategică sunt formulate principiile de bază, orientările generale ale societății în domeniul calității, care se vor regăsi în politica calității pe care o adoptă conducerea superioară, iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificarea operațională. Tot la acest nivel se desfășoară planificarea internă și cea externă a calității societății. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor produselor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici. Prin planificarea externă se identifică clienții și se stabilesc cerințele. Informațiile necesare se obțin din studiile de marketing.

b) Organizarea activităților care asigură calitatea

Se realizează prin ansamblul activităților desfășurate în cadrul societății pentru îndeplinirea obiectivelor stabilite în domeniul calității. Realizarea calității propuse are la bază determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor optime.

c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea

Funcția este determinată de procesele prin care se armonizează deciziile și acțiunile societății și ale subsistemelor sale referitoare la calitate, în scopul realizării obiectivelor definite prin sistemul calității. Asigurarea unei coordonări eficiente este condiționată de existența unei comunicări bilaterale și multilaterale adecvate în toate procesele care vizează managementul calității.

d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității

Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității - se referă la totalitatea proceselor prin care conducerea societății atrage și determină personalul întreprinderii să participe la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității.

În acest scop conducerea societății inițiază o serie de acțiuni prin care mobilizează întregul personal.

Dat fiind rolul hotărâtor al acestei funcții în realizarea celorlalte funcții ale managementului calității, specialiștii apreciază că este indicat să se opteze pentru tehnicile de motivare pozitivă a salariaților.

e) Ținerea sub control a calității

Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul calității, în fiecare fază a procesului de execuție a produsului/serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de adăugare de valoare. În ceea ce privește evaluarea calității, standardul ISO 9000 precizează că este activitatea de examinare sistematică efectuată pentru a cunoaște în ce măsură o entitate este capabilă să satisfacă cerințele specificate. Standardul definește și activitățile specifice de ținere sub control a calității entităților. Astfel, prin supravegherea calității se înțelege monitorizarea și verificarea continuă a stării unei entități pentru a constata modul în care cerințele specificate sunt satisfăcute. Metodele cele mai utilizate pentru verificarea și supravegherea calității activităților desfășurate sunt controlul tehnic de calitate și auditul calității.

f) Asigurarea calității

Asigurarea calității se referă la ansamblul activităților preventive, prin care se urmărește în mod sistematic să se asigure corectitudinea și eficiența activităților de planificare, organizare, coordonare și ținere sub control, în scopul de a se garanta obținerea rezultatelor la nivelul calitativ dorit. Activitățile întreprinse pentru asigurarea calității urmăresc realizarea unor obiective interne și externe. Astfel, activitățile desfășurate pentru asigurarea calității în interiorul societății au ca scop să ofere garanții conducerii că va fi obținută calitatea dorită. Asigurarea externă a calității se realizează în cadrul unor activități menite să dea încredere clienților că prin sistemul de calitate adoptat, societatea livrează produse și servicii care îndeplinesc condițiile de calitate și siguranță cerute.

g) Îmbunătățirea calității

Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de realizare a produsului/serviciului, în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor

clienților, în condiții de eficiență. Funcția urmărește, așadar, obținerea unui nivel al calității superior celui planificat. Această funcție este considerată cea mai importantă pentru managementul calității. Tocmai de aceea standardele ISO 9000 pun un accent mare pe îmbunătățirea calității, recomandând societăților să implementeze un asemenea sistem de calitate, care să favorizeze îmbunătățirea continuă a proceselor și rezultatelor acestora. Cadrul conceptual al îmbunătățirii continue a calității, tehnicile și instrumentele care pot fi utilizate sunt cuprinse în standardul ISO 9004/2000.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant presupune:

- orientarea către clienți;
- leadership;
- implicarea personalului;
- abordarea procesuală;
- abordarea managementului ca sistem;
- îmbunătățirea continuă;
- managementul pe bază de fapte;
- relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Se așteaptă ca în viitorul mandat administratorii societății Univers T S.A. să continue aplicarea principiilor managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii, prin:

- stabilirea unor linii directoare pentru îmbunătățirea continuă a proceselor organizației;
- dezvoltarea permanentă a sistemului construit;
- trasarea unor obiective concrete de calitate pentru directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- diversificarea obiectului de activitate și identificarea de noi oportunități de dezvoltare cu rol de rectificare a dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă;

7. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Atribuțiile Consiliului de Administrație și ale Managementului societății sunt cele prevăzute de Legea societăților nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Actul constitutiv al Societății, Contractele de Mandat (administrare) și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

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 administratorilor societății:

a) Etica managerială: administratorii societății vor respecta Codul de Etică. Acesta definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul societății. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul societății în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

Mai mult, administratorii vor lua și aplica decizii care au impact asupra angajaților, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

b) Profesionalismul: Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

c) Imparțialitatea și nediscriminarea: principiu conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de alta natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o au;

d) Libertatea de gândire și de exprimare: principiu conform căruia administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

e) Onestitatea, cinstea și corectitudinea: principiu conform căruia administratorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

f) Deschidere și transparență: principiu conform căruia activitățile administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

g) Confidențialitatea: principiu conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

h) Guvernanța corporativă

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Consiliul de Administrație al societății este responsabil pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul codului de etică și conduită.

În vederea asigurării unui sistem de guvernanță adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piața, membrii organelor de conducere vor trebui să asigure îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competențe și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea unei structuri organizatorice transparente și adecvate;
- asigurarea cerințelor guvernanței corporative: alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor, aplicarea unor

- proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
 - menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor consiliului de administrație;
 - aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
 - asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;
 - cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
 - evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale - directe sau indirecte - nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale);

i) Managementul riscului

Într-un mediu volatil, imprevizibil, complex și ambiguu, riscurile sunt la fiecare pas. Societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite: de la securitate cibernetică, securitatea lanțului de aprovizionare, pierderea clienților, riscul financiar, riscul de preț până la capital uman, sănătate, siguranță și amenințări asupra reputației.

Astfel, Managementul Riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a societății în fiecare proiect, prin identificarea și tratarea pierderilor potențiale înainte ca evenimentele generatoare să aibă loc, pregătirea în avans a soluțiilor tehnice, operaționale și financiare specifice pentru a contracara eventualele pierderi și pentru reducerea riscurilor la un nivel acceptabil, cu scăderea valorii totale a riscului actual și încadrarea în toleranța la risc.

Acționarul consideră că abordarea sistematică, structurată și actualizată a managementului riscurilor contribuie la eficientizarea proceselor, evitându-se impactul negativ al acestora asupra activității societății și asupra rezultatelor sale economico-financiare.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii societății să acționeze în consens cu cerințele Sistemului de Control Intern Managerial, ale Strategiei Naționale Anticorupție, precum și ale Codului Etic și să respecte prevederile legale din domeniul Integrității și Guvernanței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii societății să implementeze principiile de guvernanță corporativă cu privire la etică, elaborate de Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică (OECD), să aplice principiile, obiectivele,

și măsurile mecanismului de monitorizare al Strategiei Naționale Anticorupție prevăzute în anexa nr. 5 din H.G. 583/2016.

Printr-o abordare corectă a Sistemului de Management al Riscurilor de către societate, autoritatea publică tutelară se așteaptă la o creștere a performanțelor proceselor organizației, pentru atingerea obiectivelor, în condițiile folosirii judicioase a fondurilor, asigurarea resurselor necesare menținerii și îmbunătățirii continue a eficacității, gestionarea elementelor care stabilesc condițiile și instrumentele necesare întăririi controlului managerial intern.

Societatea va dispune astfel de un sistem adecvat de control intern asupra procesului de management al riscurilor, care implică analize independente și regulate, evaluări ale eficacității sistemului și, acolo unde se impune, asigurarea remedierii deficiențelor constatate. Rezultatele acestor analize sunt comunicate în mod direct Consiliului de Administrației și comitetelor specializate.

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv Consiliul de Administrație, conceput să furnizeze o asigurare rezonabilă privind realizarea următoarelor obiective:

- a) desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- b) controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- c) furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;
- d) protejarea patrimoniului;
- e) conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politica și procedurile societății.
- f) realizarea, la un nivel corespunzător de calitate, a atribuțiilor, stabilite în concordanță cu propria misiune, în condiții de regularitate, eficacitate, economicitate și eficiență;
- g) protejarea fondurilor publice împotriva pierderilor datorate erorii, risipei, abuzului sau fraudei;
- h) respectarea legii, a reglementărilor și deciziilor conducerii;
- i) dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, societatea elaborează și revizuieste periodic Politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății. Consiliul de Administrație al societății trebuie să asigure un cadru adecvat și eficace aferent controlului intern care să includă funcțiile de administrare, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea. În acest sens, consiliul de administrație trebuie să dispună de un număr corespunzător de membri neexecutivi cu pregătirea profesională adecvată atribuțiilor pe linia controlului intern.

Fiecare membru al consiliului de administrație trebuie să-și exercite responsabilitățile cu onestitate, integritate și obiectivitate.

Administratorii răspund pentru prejudiciile cauzate societății prin actele îndeplinite de directori, când dauna nu s-ar fi produs dacă ei ar fi exercitat supravegherea impusă de îndatoririle funcției lor.

Administratorii sunt solidar răspunzători cu predecesorii lor imediați dacă, având cunoștință de neregulile săvârșite de aceștia, nu le comunică auditorilor interni și auditorului financiar și nici autorității publice tutelare.