



PCT 68

HOTĂRÂRE

privind constituirea Comisiei de selecție formată din 7 membri, pentru a întreprinde demersurile legale și administrative în vederea organizării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar și aprobarea scrisorilor de așteptări conform dispozițiilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice

Având în vedere expunerea de motive a Primarului General al Municipiului București și raportul de specialitate al Direcției Guvernanta Corporativă.

Văzând raportul Comisiei și avizul Comisiei juridice și de disciplină din cadrul Consiliului General al Municipiului București.

În conformitate cu prevederile art. 28 alin (1) și art. 29 din Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și prevederile art. 11 alin (1) și (4), ale art. 8 alin (1) Anexa 1C din H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, și cu prevederile Legii nr. 24/2000 privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative republicată.

Având în vedere:

- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Agreement București S.A. nr. 16/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Consolidări București S.A. nr. 28/1 din 10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Dezvoltare Durabilă București S.A. nr. 57/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Eco Igienizare București S.A. nr. 5/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Imobiliara București S.A. nr. 38/12.06.2019;

- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Întreținerea Arborilor și Spațiului Verde București S.A. nr. 63/11.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Iluminat Public București S.A. nr. 4/14.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Managementul Traficului București S.A. nr. 9/11.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Managementul Transportului București S.A. nr. 7/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Medicala București S.A. nr. 7/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Parking București S.A. nr. 11/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Parcuri și Grădini București S.A. nr. 5/12.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Pază și Securitate București S.A. nr. 39/11.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Protecție Civilă și Voluntariat București S.A. nr. 50/11.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Publicitate și Afișaj București S.A. nr. 7/07.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Sport Pentru Toți București S.A. nr. 31/13.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Străzi, Poduri și Pasaje București S.A. nr. 10/14.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Tehnologia Informației București S.A. nr. 10/10.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. nr. 50/14.06.2019;
- Hotărârea Adunării Generale a Acționarilor a Companiei Municipale Turistica București S.A. nr. 21/12.06.2019.

În temeiul prevederilor art. 36 alin (1), alin (2) lit a), alin (3) lit. c), alin (9) și art. 45 alin (1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

CONSILIUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI HOTĂRĂȘTE:

Art. 1 (1) Se constituie Comisia de selecție formată din 7 membri, pentru a întreprinde demersurile legale și administrative în vederea organizării și derulării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar, conform Anexei nr. 1 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

(2) Membrii comisiei de selecție sunt prevăzuți în anexa nr. 2 care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

(3) Secretariatul comisiei de selecție va fi asigurat de către Direcția Guvernanță Corporativă din cadrul aparatului de specialitate al Primarului General al Municipiului București.

Art. 2 Comisia prevăzută la art. 1 se va întruni în termen de maxim 3 zile de la intrarea în vigoare a prezentei hotărâri, în vederea demarării procedurii de selecție a membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților prevăzute la anexa nr. 1.

Art. 3 Consiliile de Administrație ale societăților prevăzute la anexa nr. 1, vor fi formate dintr-un număr de 7 persoane, cu excepția Companiei Municipale Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. care va avea un Consiliu de Administrație format din 5 persoane (conform H.C.G.M.B. 22/30.01.2017).

Art. 4 Membrii Consiliilor de Administrație ale societăților prevăzute la anexa nr.1 vor fi selectați de comisia prevăzută la art. 1.

Art. 5 Se aprobă Scrisorile de așteptări pentru selecția membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar și sunt întocmite de Direcția Guvernanță Corporativă din cadrul aparatului de specialitate al Primarului General al Municipiului București, prevăzute în anexele nr. 3-22, care fac parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art. 6 Direcțiile din aparatul de specialitate al Primarului General al Municipiului București și Comisia prevăzută la art. 1 vor duce la îndeplinire prevederile prezentei hotărâri.

Această hotărâre a fost adoptată în ședința ordinară a Consiliului General al Municipiului București din data de 26.06.2019.

PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,

SECRETAR GENERAL
AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI

1. Compania Municipală Agrement București S.A.;
2. Compania Municipală Consolidări București S.A.;
3. Compania Municipală Dezvoltare Durabilă București S.A.;
4. Compania Municipală Eco Igienizare București S.A.;
5. Compania Municipală Iluminat Public București S.A.;
6. Compania Municipală Imobiliara București S.A.;
7. Compania Municipală Întreținerea Arborilor Și Spațiului Verde București S.A.;
8. Compania Municipală Managementul Traficului București S.A.;
9. Compania Municipală Managementul Transportului București S.A.;
10. Compania Municipală Medicala București S.A.;
11. Compania Municipală Parcuri și Grădini București S.A.;
12. Compania Municipală Parking București S.A.;
13. Compania Municipală Pază și Securitate București S.A.;
14. Compania Municipală Protecție Civilă și Voluntariat București S.A.;
15. Compania Municipală Publicitate și Afișaj București S.A.;
16. Compania Municipală Sport Pentru Toți București S.A.;
17. Compania Municipală Străzi, Poduri și Pasaje București S.A.;
18. Compania Municipală Tehnologia Informației București S.A.;
19. Compania Municipală Trustul de Cădiri Metropolitane București S.A.;
20. Compania Municipală Turistica București S.A.



Componența comisiei de selecție:

Membri:

1. **Darius Mihail OLEI – Expert, Direcția Guvernare Corporativă**
2. **Bogdan Adrian RĂDULESCU – Expert, Direcția Guvernare Corporativă**
3. **Florin Alexandru MIHART – Expert, Direcția Guvernare Corporativă**
4. **Răzvan CURELEA – Expert, Direcția Guvernare Corporativă**
5. **Mihaela ILIE – Expert, Direcția Guvernare Corporativă**
6. **Carmen LUPȘAN – Consilier juridic, Direcția Juridică**
7. **Liviu GHÎȚĂ – Expert, Direcția Managementul Resurselor Umane**

Membri supleanți:

1. **Lucian Gheorghe NĂSTASE – Expert Direcția Guvernare Corporativă**
2. **Daniela Luminița MIRCEA – Expert Direcția Guvernare Corporativă**
3. **Simona Daniela STOICA – Expert Direcția Guvernare Corporativă**
4. **Adina Olga FENICHIU – Expert Direcția Guvernare Corporativă**
5. **Georgeta MATEI – Consilier juridic, Direcția Juridică**
6. **Tudora FILIMON – Expert, Direcția Managementul Resurselor Umane**

Secretar comisie:

1. **Camelia BĂLĂCESCU – Expert Direcția Guvernare Corporativă**

Secretar supleant

1. **Venera ȘTEFĂNESCU – Expert Direcția Guvernare Corporativă**



**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE AGREMENT BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Agrement București S.A. cu sediul social în București, strada Logofăt Luca Stroici nr.2, et.1, sector 2, București, cod de înregistrare fiscală 37832136, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10322/26.06.2017, obiect principal de activitate – Bâlcieri și parcuri de distracții(Activități ale bâlcierilor și parcurilor de distracții, activități de exploatare a unei varietăți de atracții, cum ar fi cursele mecanice, plimbările pe apă, jocuri, expoziții, expoziții tematice și terenuri pentru picnic) - cod CAEN 9321, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,99198%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,008016%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Agrement București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Agrement București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce

urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Agreement București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip

„board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

-prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității

cu reglementările în domeniu;

- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Cresterea profitului si recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfactie al clientilor;
- Dezvoltarea si perfectionarea competentelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Agreement București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 533/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind amenajarea, întreținerea și exploatarea lacurilor, a ștrandurilor și a bazelor de odihnă și tratament, înființarea, organizarea și exploatarea băilor publice aparținând domeniului public și privat al Municipiului București.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.

- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;

b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;

c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;

d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,
Marius MANOLACHE

PRIMĂRIA MUNICIPIULUI BUCUREȘTI
DIRECȚIA
SUVERNANȚĂ
CORPORATIVĂ
ROMANIA

Întocmit,
Daniela Mircea
expert

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL COMPANIEI MUNICIPALE CONSOLIDĂRI S.A.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Consolidări S.A. cu sediul social în București, strada Traian, nr. 44, sector 3, București, cod de înregistrare fiscală 37764937, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/9349/2017, obiect principal de activitate – Alte lucrări speciale de construcții n.c.a., cod CAEN 4399, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

-Consiliul General al Municipiului București 99,99991223129978%

-SC SERVICE CICLOP SA 0,00008776870022%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Consolidări S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Consolidări S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi

elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Consolidări S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;

- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Consolidări S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.

- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Lucian Năstase,
expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE DEZVOLTARE DURABILĂ BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Dezvoltare Durabilă București S.A. cu sediul social în București, Str. Aristide Demetriade nr. 2, sector 1, București, cod unic de înregistrare fiscală 37763591, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/9290/2017, obiect principal de activitate: activități de arhitectură – cod CAEN 7111, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

Consiliul General al Municipiului București	- 99,9997%
Societatea Service Ciclop SA	- 0,0003%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Dezvoltare Durabilă București S.A., fundamentată pe continuarea

implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Dezvoltare Durabilă București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Dezvoltare Durabilă București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;

- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Dezvoltare Durabilă București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.

- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratamente nediscriminatorii – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către managerii nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar

îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Bogdan Rădulescu,
expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru **COMPANIA MUNICIPALĂ ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A.** cu sediul social în București, Aleea Buchetului nr. 10 - 12, sector 3, București, cod unic de înregistrare fiscală 37804055, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/9894/2017, obiect principal de activitate: alte activități de curățenie – cod CAEN 8129, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

Municipiul București prin Consiliul General	- 99,99888%
Comuna Chiajna	- 0,00056%
Comuna Snagov	- 0,00056%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale **COMPANIEI MUNICIPALE ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A.**, fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o eco igienizare în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale **COMPANIEI MUNICIPALE ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A.**, definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile

governanței corporative, care statuează o atitudine reponsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Pentru realizarea obiectivului principal de activitate, COMPANIA MUNICIPALĂ ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI SA va asigura serviciile de deratizare, dezinfecție și dezinsecție de înaltă calitate pe aria Municipiului București, ulterior urmând a se extinde serviciile asupra Județului Ilfov, prin:

a) Înființarea, dezvoltarea, modernizarea serviciilor de deratizare, dezinsecție și dezinfecție în interiorul localităților și între localitățile membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară pentru Deratizare, Dezinsecție și Dezinfecție (înființată prin hotărârea nr. 23/17.01.2018 a Consiliului General al Municipiului București) pe raza de competență a unităților administrativ teritoriale membre;

b) Elaborarea și aprobarea Strategiei de Dezvoltare a Serviciului de deratizare, dezinsecție și dezinfecție;

c) Promovarea și implementarea de strategii și standarde moderne, europene de realizare a serviciilor de deratizare, dezinsecție și dezinfecție.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității COMPANIEI MUNICIPALE ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și, ori de câte ori este cazul, a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei; motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale; este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractele de mandat ale administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate, securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;

În planul de administrare vor putea fi incluși indicatorii de performanță ce vor fi negociați cu autoritatea publică tutelară, spre exemplu:

- nivelul obligațiilor restante;
- cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- gradul de satisfacere a clienților;
- dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

COMPANIA MUNICIPALĂ ECO IGIENIZARE BUCUREȘTI S.A. se încadrează în categoria societăților care furnizează servicii publice de interes local / servicii comunitare de utilitate publică, în domeniul salubrității – dezinsecție, deratizare și efectuarea de tratamente fitosanitare. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu;
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.;
- implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
- implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare;

- îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății;
- respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate;
- găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare;
- dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acestora și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi stabilite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI A SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de către membrii consiliului, cât și de către angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Annual, administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,

Expert

Venera Ștefănescu

A blue ink signature, appearing to be 'V', written in blue ink.

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE ILUMINAT PUBLIC BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Iluminat Public

București S.A. cu sediul social în București, strada Aristide Demetriade nr. 2, sector 1, București, cod de înregistrare fiscală 37832144, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10321/2017, obiect principal de activitate –Lucrări de instalații electrice, cod CAEN 4321, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,9994%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,0006%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Iluminat Public București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și rețehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Iluminat Public București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Iluminat Public București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Cresterea profitului si recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfactie al clientilor;
- Dezvoltarea si perfectionarea competentelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Iluminat Public București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.

- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratamente nediscriminatorii – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar

îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Darius Olei,
expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE IMOBILIARĂ BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru COMPANIA MUNICIPALĂ IMOBILIARĂ BUCUREȘTI S.A. cu sediul social în București, str. Aristide Demetriade nr.2 et.3 birou nr.1 , cod de înregistrare fiscală RO 37764910, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/9350/2017, obiect principal de activitate –Administrarea imobilelor pe baza de comision sau contract – Cod CAEN 6832, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99.9%.
- Service Ciclop S.A. 0.01%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Imobiliară S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Imobiliară S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Imobiliară S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Imobiliară S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează și urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 538/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind activitățile de întreținere și reparații curente a fondului imobiliar aflat în proprietatea Municipiului București.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.

- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, RĂDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Bogdan Rădulescu,
expert

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL COMPANIEI MUNICIPALE ÎNTREȚINEREA ARBORILOR ȘI SPAȚIILOR VERZI BUCUREȘTI S.A.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiilor Verzi București S.A. cu sediul social în București, strada Aristide Demetriade nr. 2, et. 3, birou nr. 2, sector 1, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10238/23.06.2017, CUI 37829106, obiect principal de activitate - activități de întreținere peisagistică, Cod Caen 8130, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

1. MUNICIPIUL BUCUREȘTI PRIN CONSILIUL GENERAL, cu un procent de 99,9982% din capitalul social;
2. SC SERVICE CICLOP SA, cu un procent de 0,0018% din capitalul social.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societății Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiilor Verzi București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Întreținerea Arborilor și Spațiilor Verzi București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității, societatea Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiilor Verzi București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, un rol important îl ocupă obiectivele la nivelul activităților economico-financiare, după cum urmează:

- Asigurarea unei rate a profitului, a unei lichidități curente și unei viteze de rotație a debitelor clienți care să asigure îmbunătățirea valorilor anterioare.
- Asigurarea unui nivel optim al ratei de îndatorare totală.
- Asigurarea permanentă a fluxului de numerar (cash-flow), necesar bunei desfășurări a activităților productive și a celor investiționale.
- Asigurarea implementării planului de Management, a planului financiar și a Politicii tarifare.
- Asigurarea unui grad ridicat de încasare a serviciilor facturate.
- Respectarea serviciilor privind soluționarea reclamațiilor/petițiilor.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publică Tutelară, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiilor Verzi București S.A. se încadrează în categoria societăților care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local și care acționează și urmăresc să creeze valoare economică.

Societatea 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.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 534/23.08.2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind activitățile de întreținere a arborilor și spațiilor verzi în Municipiul București către Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiului Verde București S.A.

De asemenea, prin aceeași hotărâre a fost aprobată și încheierea contractului de delegare gestiunii serviciului public de interes local privind activitățile de întreținere a arborilor și spațiilor verzi în municipiul București.

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Întreținerea Arborilor și Spațiului Verde București S.A.), ca parte integrantă a acestuia, dreptul de a lua toate măsurile și de a întreprinde toate acțiunile și activitățile necesare, în măsura permisă și în condițiile stabilite de lege, pentru a asigura prestarea în mod corespunzător a Serviciului, prin executarea Lucrărilor prevăzute în programele anuale de lucrări propuse de acesta și aprobate de către Delegatar, în scopul prestării Serviciului.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la beneficiarii serviciilor prestate.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor

fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătură cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,
Marius MANOLACHE



Întocmit,
Răzvan Curelea, Expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE MANAGEMENTUL TRAFICULUI BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Managementul Traficului București S.A. cu sediul social în București, strada Thomas Mazaryk nr. 4, sector 2, București, cod de înregistrare fiscală 37832101, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10325/2017, obiect principal de activitate – Activități de telecomunicații prin rețele de cablu-cod CAEN 6110, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,9992%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,0008%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Managementul Traficului București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Dirjeciile de dezvoltare ale Companiei Municipale Managementul Traficului București S.A., definite prin Planul de Administrare si operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați si alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței si eficacității Companiei Municipale Managementul Traficului București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale si ale mediului în care își desfășoara activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentele si sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile si necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publică Tutelară, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Managementul Traficului București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 531/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii privind serviciul public de interes local privind organizarea și optimizarea circulației rutiere și pietonale, instalarea, întreținerea și funcționarea sistemelor de semnalizare și dirijare a circulației urbane, în scopul asigurării siguranței traficului și pentru fluidizarea acestuia, în municipiul București.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.

- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Darius Olei,
expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru **COMPANIA MUNICIPALĂ MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A.** cu sediul social în București, Bld. Lacul Tei, nr. 1-3, camerele 10, 11, 12, etaj 11, Sector 2, cod de înregistrare fiscală 37991409, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/13028/2017, obiect principal de activitate – Activități de telecomunicații prin rețele fără cablu (exclusiv prin sateliți) - cod CAEN 6120, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului: Consiliul General al Municipiului București 99,99983%.
SC CICLOP S.A 0,001%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societatea **COMPANIA MUNICIPALĂ MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A.**, fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale **COMPANIA MUNICIPALĂ MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A.**, definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernării corporative, care statuează o atitudine reponsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori:

utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019-2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societatea COMPANIA MUNICIPALĂ MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale dezvoltării turismului, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractele de mandat ale administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;

- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate, securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu.

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea COMPANIA MUNICIPALĂ MANAGEMENTUL TRANSPORTULUI S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu;
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc;
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți;
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare;
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății;
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate;

- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare;
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acestora și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Expert

Simona Stoica

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE MEDICALA BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezeritatele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea COMPANIA MUNICIPALĂ MEDICALA BUCUREȘTI S.A. cu sediul social în București, Strada Aristide Demetriade , nr. 2, etaj 2, birou nr.1, Sector 1, cod de înregistrare fiscală 37938251, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/11882/2017, obiect principal de activitate – Activități ale caminelor de bătrâni și ale caminelor pentru persoane aflate în incapacitate de a se îngriji singure - cod CAEN 8730, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99.9980%.
- Societatea Service Ciclop S.A. 0.0020%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societății COMPANIA MUNICIPALĂ MEDICALA BUCUREȘTI S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale societății COMPANIA MUNICIPALĂ MEDICALA BUCUREȘTI S.A., definite prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și

prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societății COMPANIA MUNICIPALĂ MEDICALA BUCUREȘTI S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității

cu reglementările în domeniu;

- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publică Tutelară, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Medicala București S.A. se încadrează în categoria societăților care acționează cu scop comercial și urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.

- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratatament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;

- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

**Director executiv,
Marius MANOLACHE**



Întocmit,

Florin-Alexandru MIHART,

expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE PARCURI ȘI GRĂDINI BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea COMPANIA MUNICIPALĂ PARCURI ȘI GRĂDINI BUCUREȘTI S.A. cu sediul social în București, Strada Aristide Demetriade, nr. 2, etaj 2, birou nr.16, Sector 1, cod de înregistrare fiscală 37938154, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/11863/2017, obiect principal de activitate – Activități de întreținere peisagistică - cod CAEN 8130, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99.9996%.
- Societatea Service Ciclop S.A. 0.0004%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societății COMPANIA MUNICIPALĂ PARCURI ȘI GRĂDINI BUCUREȘTI S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale societății COMPANIA MUNICIPALĂ PARCURI ȘI GRĂDINI BUCUREȘTI S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernanței corporative, care statuează o atitudine

responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societății COMPANIA MUNICIPALĂ PARCURI ȘI GRĂDINI BUCUREȘTI S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentele și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a

angajaților;

- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.

- gestionarea rațională a resurselor naturale.

- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publică Tutelară, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Parcuri Și Grădini București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 532/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind activitățile de amenajare și întreținere a parcurilor și grădinilor din Municipiul București. De asemenea, prin aceeași hotărâre, a fost aprobată și încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de interes local privind activitățile de amenajare și întreținere a parcurilor și grădinilor din Municipiul București.

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Parcuri Și Grădini București S.A.), dreptul și obligația de a gestiona amenajarea și întreținerea a parcurilor și grădinilor aparținând domeniului public sau privat al Municipiului București și care vor fi puse la dispoziția acestuia prin Hotărâre a Consiliului General al Municipiului București.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de rețehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSAMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi

Înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,
Marius MANOLACHE



Întocmit,

Florin-Alexandru MIHART,

expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE
AL COMPANIEI MUNICIPALE PARKING BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea Compania Municipală Parking București S.A. cu sediul social în București, str. Grigore Cobălcescu nr. 8, Sector 1, București, cod de înregistrare fiscală 37832152, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10320/2017, obiect principal de activitate – activități de servicii anexe pentru transporturi terestre, COD CAEN 5221, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,9999%
- SC SERVICE CICLOP SA 0.0001%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Parking București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Parking București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernării corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Parking București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri,
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților,
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă,
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu.

În planul de administrare vor putea fi incluși indicatorii de performanță ce vor fi negociați cu autoritatea publică tutelară, spre exemplu:

- nivelul obligațiilor restante;
- cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- gradul de satisfacere a clienților;
- dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Parking București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea operează într-o piață concurențială, ceea ce presupune adoptarea de către consiliul de administrație a unui plan de administrare care să urmărească creșterea profitabilității, îmbunătățirea calității activelor și a indicatorilor de risc.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 530/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind parcajele aparținând domeniului public și privat al Municipiului București. De asemenea, prin aceeași hotărâre, a fost aprobată și încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de interes local privind parcajele aparținând domeniului public și privat al Municipiului București.

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Parking București SA), dreptul și obligația de a gestiona Parcărilor existente, de a construi și de a înființa noi Parcări pe terenuri aparținând domeniului public sau privat al Municipiului București și care vor fi puse la dispoziția acestuia prin Hotărâre a Consiliului General al Municipiului București.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acesteia și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor 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.

Aceasta ar include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate al administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Mihaela ILIE - expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE PAZĂ ȘI SECURITATE BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Pază și Securitate București S.A. cu sediul social în București, strada Negoiu, nr. 12, sector 3, București, cod de înregistrare fiscală 37832110, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10324/2017, obiect principal de activitate – Activități de protecție și gardă, cod CAEN 8010, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,9993%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,0007%.

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Pază și Securitate București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Pază și Securitate București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Pază și Securitate București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Pază și Securitate București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.

- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratamente nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către managerii nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, RĂDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

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

programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Lucian Năstase,
expert

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "LN", written over a horizontal line.

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE PROTECȚIE CIVILĂ ȘI VOLUNTARIAT BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru COMPANIA MUNICIPALĂ PROTECȚIE CIVILĂ ȘI VOLUNTARIAT BUCUREȘTI S.A., cu sediul social în București, str. Aristide Demetriade nr.2, Sector 1, cod de înregistrare fiscală RO 37991310, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/13027/2017, obiect principal de activitate – Activități de luptă împotriva incendiilor și de prevenire a acestora – Cod CAEN 8425, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99.9%.
- Service Ciclop S.A. 0.01%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Protecție Civilă și Voluntariat București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Protecție Civilă și Voluntariat București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Protecție Civilă și Voluntariat București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Protecție Civilă și Voluntariat București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.

- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratamente nediscriminatorii – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către managerii nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

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

programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Bogdan Rădulescu,
expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE PUBLICITATE SI AFIȘAJ BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea Compania Municipală Publicitate și Afisaj București S.A. cu sediul social în București, Aristide Demetriade, nr. 2, et. 2, birou nr. 9, Sector 1, cod de înregistrare fiscală RO37764953, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/9348/2017, obiect principal de activitate – ACTIVITATI ALE AGENTIILOR DE PUBLICITATE, COD CAEN 7311, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,98%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,02%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Publicitate si Afisaj București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Publicitate si Afisaj București S.A., definite prin Planul de Administrare si operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat si prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernării corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport

cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Publicitate și Afisaj București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;

- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale societății, indicatorii de performanță financiară și nefinanciară vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri,
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților,
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă,
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu.

În planul de administrare vor putea fi incluși indicatorii de performanță ce vor fi negociați cu autoritatea publică tutelară, spre exemplu:

- nivelul obligațiilor restante;
- cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- gradul de satisfacere a clienților;

- dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Publicitate si Afisaj București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea 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.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 537/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind organizarea publicității, afișajului și reclamelor în locurile publice. De asemenea, prin aceeași hotărâre, a fost aprobată și încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de interes local privind organizarea publicității, afișajului și reclamelor în locurile publice.

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Publicitate si Afisaj București SA), dreptul de a lua toate măsurile și de a întreprinde toate acțiunile și activitățile necesare, în măsura permisă și în condițiile stabilite de lege, pentru a asigura funcționarea în mod corespunzător a Serviciului, cu respectarea Regulamentului Serviciului, a Caietului de Sarcini al Serviciului și a Indicatorilor de Performanță.

În cadrul prestării serviciului, Delegatul (Compania Municipală Publicitate si Afisaj București SA) este mandatat de Delegatar (Municipiul București, prin Consiliul General):

- Sa instaleze Mijloacele de Publicitate proprii si sa execute lucrarile aferente pe Amplasamente, sa mentina si sa desfiinteze Mijloacele de Publicitate, in Aria Delegarii;
- Sa incheie contracte pentru inchirierea Mijloacelor de Publicitate sau pentru ocuparea temporara a Amplasamentelor cu Mijloace de Publicitate;
- Sa monitorizeze executarea si incetarea contractelor pentru inchirierea Mijloacelor de Publicitate sau pentru ocuparea temporara a Amplasamentelor
- Sa incaseze chiriile pentru inchirierea Mijloacelor de Publicitate proprii, ale Delegatarului sau administrate de Administratiile din subordinea Delegatarului si sa plateasca Delegatarului taxele pentru ocuparea amplasamentelor
- Sa urmareasca incasarea chiriilor/taxelor de la Utilizatori
- Sa efectueze demersurile necesare pentru rezilierea contractelor in cazul Utilizatorilor rau platnici sau care nu respecta prevederile contractuale, inclusiv desfiintarea Mijloacelor de Publicitate amplasate de acestia

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.

- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acesteia și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate al administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratament nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- setarea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernanței corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;

- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Mihaela ILIE - expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE SPORT PENTRU TOȚI BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea Compania Municipală Sport pentru Toti București S.A. cu sediul social în București, str. Strada Aristide Demetriade nr. 2, et. 2, birou nr. 19 Sector 1, București, cod de înregistrare fiscală 37829351, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10237/2017, obiect principal de activitate – activitati ale bazelor sportive, COD CAEN 9311, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99,9935%
- SC SERVICE CICLOP SA 0,0065%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Sport Pentru Toți S.A., fundamentată pe continuarea implementării

și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Sport Pentru Toți S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Sport Pentru Toți S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împletire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;

- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Sport pentru Toti București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea 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.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 535/2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind obiectivele sportive aparținând domeniului și public și privat al municipiului București. De asemenea, prin aceeași hotărâre, a fost aprobată și încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de interes local privind obiectivele sportive aparținând domeniului și public și privat al municipiului București

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Sport pentru Toti București SA), dreptul de a lua toate măsurile și de a întreprinde toate acțiunile și activitățile necesare, în măsura permisă și în condițiile stabilite de Lege, pentru a asigura funcționarea în mod corespunzător a Serviciului. Delegatul are obligația de a presta Serviciul, cu respectarea Regulamentului Serviciului, a Caietului de Sarcini al Serviciului și a Indicatorilor de Performanță

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează

a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,
Bogdan Rădulescu,
expert

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL COMPANIEI MUNICIPALE STRĂZI, PODURI ȘI PASAJE BUCUREȘTI S.A.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Compania Municipală Străzi, Poduri și Pasaje București S.A. cu sediul social în Municipiul București, Sector 2, B-dul Dinicu Golescu nr. 36, Clădirea IPTANA, et.5 și 6, cod unic de înregistrare 37832160, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10323/2017, domeniul principal de activitate –“ Lucrări de construcții a drumurilor și căilor ferate” - cod CAEN 421, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- CONSILIUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI - 99,99983%
- S.C SERVICE CICLOP S.A - 0,00017%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019 - 2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Străzi, Poduri și Pasaje București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Străzi, Poduri și Pasaje București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Străzi, Poduri și Pasaje București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale dezvoltării societății, indicatorii de performanță financiari și nefinanțari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;
- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

-îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu.

În planul de administrare vor putea fi incluși indicatorii de performanță ce vor fi negociați cu autoritatea publică tutelară, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacere a clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Străzi, Poduri și Pasaje București S.A. se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local. Societatea 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.

Prin Hotărârea Consiliului General al Municipiului București nr. 529/23.08.2018 a fost aprobată delegarea gestiunii serviciului public de interes local privind serviciile de construire, modernizare, reparare și întreținere a arterelor de circulație, podurilor, viaductelor, pasajelor rutiere și pietonale subterane și supraterane și a lucrărilor de artă din compoziția acestora, din municipiul București, inclusiv echiparea tramei stradale cu elemente de mobilier urban, către Compania Municipală Străzi, Poduri și Pasaje București S.A. De asemenea, prin aceeași hotărâre, a fost aprobată și încheierea contractului de delegare a gestiunii serviciului public de interes local privind serviciile de construire, modernizare, reparare și întreținere a arterelor de circulație, podurilor, viaductelor, pasajelor rutiere și pietonale subterane și supraterane și a lucrărilor de artă din compoziția acestora, din municipiul București, inclusiv echiparea tramei stradale cu elemente de mobilier urban.

Conform contractului de delegare menționat anterior, încheiat pe o durată de 5 ani, prin acordarea Gestiunii Serviciului, Delegatarul (Municipiul București, prin Consiliul General al Municipiului București) acordă Delegatului (Compania Municipală Străzi, Poduri și Pasaje București S.A), ca parte integrantă a acestuia, dreptul de a lua toate măsurile și de a întreprinde toate acțiunile și activitățile necesare, în măsura permisă și în condițiile stabilite de lege, pentru a asigura prestarea în mod corespunzător a Serviciului, prin executarea Lucrărilor prevăzute în programele anuale de lucrări propuse de acesta și aprobate de către Delegatar, în scopul prestării Serviciului.

Delegatul va presta Serviciul în conformitate cu prevederile Contractului, ale Regulamentului Serviciului, ale Caietului de sarcini al Serviciului și cu dispozițiile Legii

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și

aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.

- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociațiilor și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acesteia și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, conform prevederilor 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.

Aceasta ar include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează

a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernanței corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

**Director executiv,
Marius MANOLACHE**



Întocmit,
Adina Olga FENICHIU
Expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru societatea COMPANIA MUNICIPALĂ TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI BUCUREȘTI S.A. cu sediul social în București, Strada Mihai Eminescu, nr. 129, Sector 2, cod de înregistrare fiscală 37992048, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/13070/2017, obiect principal de activitate – Activități de management (gestiune și exploatare) a mijloacelor de calcul - cod CAEN 6203, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- Consiliul General al Municipiului București 99.9974%.
- Societatea Service Ciclop S.A. 0.0026%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Tehnologia Informației București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Directiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Tehnologia Informatiei Bucuresti S.A., definite prin Planul de Administrare si operationalizate prin Planul de Management, ce urmeaza a fi elaborat si prezentat de directorul general al societatii, vor avea la baza principiile guvernantei corporative, care statueaza o atitudine responsabila, profesionista si etica a companiei, in raport cu principalii sai colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritatile locale, autoritatile de reglementare, organisme de control, angajati si alte categorii de colaboratori interni si externi.

III. VIZIUNEA GENERALA A AUTORITATII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autoritatii publice tutelare, realizabila pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrata pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisa a maximizarii eficientei si eficacitatii Companiei Municipale Tehnologia Informatiei Bucuresti S.A., avand urmatoarele obiective:

1) Principiul asigurarii concordantei dintre parametrii sistemului de management al organizatiei cu caracteristicile sale esentiale si ale mediului in care isi desfasoara activitatea.

Asigurarea functionalitatii si competitivitatii organizatiei implica o permanenta corelare, adaptare si perfectionare a sistemului de management la situatia efectiv existenta in cadrul sau la contextul socio-economic in care isi desfasoara activatile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor si specialistilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecventa cel puțin lunară, a sedintelor tip „board management” cu participarea directorului si ori de câte ori este cazul a managerilor si a altor specialisti din cadrul companiei;
- prin consultarea salariatilor folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact in zona de resurse umane.

3) Principiul motivarii tuturor factorilor implicati in activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizatiei, exprima necesitatea unei asemenea dimensionari si alocari a resurselor, a stabilirii si utilizarii stimulentei si sanctiunilor materiale si morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacitatii si eficientei, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor si relatiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile si necuantificabile ale organizatiei, baza asigurarii unei competitivitati ridicate.

In conformitate cu obiectivele strategice generale, indicatorii de performanta financiari si nefinanciari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei si asigurarea respectării principiilor de bună guvernanta.

Obiectivele si criteriile de performanta vor fi cuprinse in contractul de mandat al administratorilor societatii. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, urmatoarele:

- cresterea cifrei de afaceri;
- cresterea productivitatii muncii,
- cresterea profitului,
- imbunatatirea continua a calitatii serviciilor furnizate clientilor;
- mentinerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru imbunatatirea continua;

- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților;
- promovarea responsabilității instituționale, protecția și conservarea mediului înconjurător.
- gestionarea rațională a resurselor naturale.
- crearea de noi locuri de muncă;

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligațiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfacție al clienților;
- Dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Compania Municipală Tehnologia Informației București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.
- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.

- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) de elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, RĂDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

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

programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

**Director executiv,
Marius MANOLACHE**



Întocmit,
Florin-Alexandru MIHART,
expert

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII TRUSTUL DE CLĂDIRI METROPOLITANE BUCUREȘTI S.A.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și a Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. cu sediul social în Municipiul București, Str. Baba Novac nr.9, Sector 3, cod unic de înregistrare 37992692, înregistrată la Oficiul Național al Registrului Comerțului cu nr. J40/13076/2017, obiectul principal de activitate "Activități de Arhitectură, Inginerie și Servicii de Consultanță tehnică legate de acestea"- cod CAEN 711, precum și obiectul secundar - "Lucrări de construcție a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale" - cod CAEN 4120, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului:

- CONSILIUL GENERAL AL MUNICIPIULUI BUCUREȘTI - 99,9678%
- S.C SERVICE CICLOP S.A - 0.0322%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019 – 2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societății Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale dezvoltării societății, indicatorii de performanță financiari și nefinanțari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;

-menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate și securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;

-îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;

În planul de administrare vor putea fi incluși indicatorii de performanță ce vor fi negociați cu autoritatea publică tutelară, spre exemplu:

- nivelul obligațiilor restante;
- cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- creșterea profitului și recuperarea pierderilor anterioare;
- gradul de satisfacere a clienților;
- dezvoltarea și perfecționarea competențelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Trustul de Clădiri Metropolitane București S.A. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare.
- Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății.

- Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate.
- Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare.
- Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acesteia și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criterii suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratatment nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernantei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu

modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital:

-Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

-Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli ale societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

**Director executiv,
Marius MANOLACHE**



Întocmit,
Adina Olga FENICHIU
Expert

**SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
PRIVIND SELECȚIA CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL
COMPANIEI MUNICIPALE TURISTICA BUCUREȘTI S.A.**

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare ale O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 722/2016 și reprezintă dezideratele autorității tutelare, respectiv Primăria Municipiului București, pentru evoluția societății în următorii patru ani.

I. INTRODUCERE

Consiliul General al Municipiului București, în calitate de autoritate publică tutelară pentru **COMPANIA MUNICIPALĂ TURISTICA BUCUREȘTI S.A.** cu sediul social în București, Str. Aristide Demetriade, nr. 2, etaj 2, biroul 15, Sector 1, cod de înregistrare fiscală 37830640, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/10280/2017, obiect principal de activitate – Alte servicii de rezervare și asistență turistică - cod CAEN 7990, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Structura acționariatului: Consiliul General al Municipiului București 99,999%.
SC CICLOP S.A 0,001%

II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE

Planul de administrare pentru perioada 2019-2023 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale COMPANIA MUNICIPALĂ TURISTICA BUCUREȘTI S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și re tehnologizare, având la bază premisa că poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Direcțiile de dezvoltare ale COMPANIA MUNICIPALĂ TURISTICA BUCUREȘTI S.A., definite prin Planul de Administrare și operaționalizate prin Planul de Management, ce urmează a fi elaborat și prezentat de directorul general al societății, vor avea la bază principiile guvernării corporative, care statuează o atitudine reponsabilă, profesionistă și etică a companiei, în raport cu principalii săi colaboratori:

utilizatorii serviciilor, autoritățile locale, autoritățile de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Direcțiile de dezvoltare trebuie să includă obiectivul strategic de dezvoltare turistică inclus în Programul multianual „Bucureștii Destinație Turistică – promovarea Municipiului București ca destinație turistică și dezvoltarea activității de turism și servicii” aprobat prin HCGMB nr.539/23.08.2018, program structurat pe tipuri de acțiuni și obiective specifice în domeniul turismului local.

III. VIZIUNEA GENERALĂ A AUTORITĂȚII PUBLICE TUTELARE

Viziunea autorității publice tutelare, realizabilă pentru perioada 2019-2023 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă a maximizării eficienței și eficacității societatea COMPANIA MUNICIPALĂ TURISTICA BUCURESTI S.A., având următoarele obiective:

1) Principiul asigurării concordanței dintre parametrii sistemului de management al organizației cu caracteristicile sale esențiale și ale mediului în care își desfășoară activitatea.

Asigurarea funcționalității și competitivității organizației implică o permanentă corelare, adaptare și perfecționare a sistemului de management la situația efectiv existentă în cadrul său la contextul socio-economic în care își desfășoară activitățile.

2) Principiul managementului participativ:

- prin implicarea managerilor și specialiștilor din companie;
- prin permanentizarea cu o frecvență cel puțin lunară, a ședințelor tip „board management” cu participarea directorului și ori de câte ori este cazul a managerilor și a altor specialiști din cadrul companiei;
- prin consultarea salariaților folosind diverse metode referitoare la principalele decizii cu impact în zona de resurse umane.

3) Principiul motivării tuturor factorilor implicați în activitatea companiei, motivarea ca principiu general de management al organizației, exprimă necesitatea unei asemenea dimensionări și alocări a resurselor, a stabilirii și utilizării stimulentei și sancțiunilor materiale și morale de către factorii decizionali astfel încât să se asigure o împlinire armonioasă a intereselor tuturor părților implicate generatoare de performanțe superioare ale companiei.

4) Principiul eficacității și eficienței, dimensionarea, structurarea, combinarea tuturor proceselor și relațiilor manageriale, este necesar să se aibă în vedere maximizarea efectelor pozitive economico-sociale, cuantificabile și necuantificabile ale organizației, baza asigurării unei competitivități ridicate.

În conformitate cu obiectivele strategice generale ale dezvoltării turismului, indicatorii de performanță financiari și nefinanțari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractele de mandat ale administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- creșterea cifrei de afaceri;
- creșterea productivității muncii,
- creșterea profitului,
- îmbunătățirea continuă a calității serviciilor furnizate clienților;

- menținerea unui sistem de management integrat calitate-mediu-sănătate, securitate în muncă și responsabilitate socială care să creeze cadrul pentru îmbunătățirea continuă;
- îmbunătățirea imaginii societății prin asigurarea și menținerea conformității cu reglementările în domeniu;

Astfel, se propune eficientizarea activității în domeniul turismului, constând în principal din următoarele:

- Creșterea numărului de turiști în Municipiul București;
- Introducerea Municipiului București pe harta destinațiilor de tip „City Break” a Uniunii Europene;
- Valorificarea obiectivelor turistice ale Municipiului București;
- Creșterea nivelului de constientizare și recunoaștere a Bucureștiului ca destinație turistică;
- Promovarea patrimoniului cultural și recreativ al Municipiului București;
- Contribuția la impulsivarea turismului în scop cultural și recreativ;
- Participarea la acțiuni concertate și strategice în vederea susținerii depunerii candidaturii la Capitala Europeana a anului 2021 a Municipiului București în conformitate cu Strategia Culturala a Municipiului București, aprobată prin HCGMB nr.152/2016.

În planul de administrare vor putea fi incluși și indicatori de performanță ce urmează să fie negociați cu Autoritatea Publica Tutelara, spre exemplu:

- Nivelul obligatiilor restante;
- Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
- Cresterea profitului si recuperarea pierderilor anterioare;
- Gradul de satisfactie al clientilor;
- Dezvoltarea si perfectionarea competentelor personalului.

IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea COMPANIA MUNICIPALĂ TURISTICA BUCURESTI S.A.. se încadrează în categoria societăților care urmăresc să creeze valoare economică. Societatea 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.

V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu;
- 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 sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere, etc;
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor de la clienți;
 - Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate;
 - Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
 - Creșterea eficienței, în condiții de siguranță privind sănătatea populației și protecția mediului, prin continuarea procesului de re tehnologizare și reabilitare;
 - Îmbunătățirea activităților care sunt mai puțin informatizate prin extinderea sistemului informatic și creșterea gradului de informatizare a societății;
 - Respectarea graficelor de implementare a investițiilor și îndeplinirea obligațiilor asumate;
 - Găsirea de noi clienți și dezvoltarea relațiilor comerciale prin mărirea ariei de operare;
 - Dezvoltarea de noi segmente profitabile utilizând eficient resursele umane, financiare și tehnologice ale societății.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților și Autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli. Societatea trebuie să aloce resurse financiare în vederea întreținerii/dezvoltării acesteia și să finalizeze investițiile programate și să realizeze o planificare a acestora prin Bugetul de venituri și cheltuieli.

VI. POLITICA DE DIVIDENDE/VĂRSĂMINTE

Societatea trebuie să aplice o politică privind asigurarea repartizării unei cote din profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit, cu respectarea prevederilor 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.

Aceasta va include îmbunătățirea performanțelor societății pentru un anumit grad de constanță în obținerea profitului societății.

VII. COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE SI CONDUCERE

Relațiile cu acționarii vor avea la bază următoarele linii directoare:

a) Transparență și comunicare – semestrial va fi înaintat Adunării Generale a Acționarilor un raport de activitate a administratorilor societății, prin intermediul căruia se va monitoriza gradul de îndeplinire a obiectivelor stabilite prin planul de administrare, vor fi prezentate principalele decizii adoptate la nivelul Consiliului de Administrație și va fi înaintat un plan de acțiune sintetic cu obiectivele din planul de administrare ce urmează a fi îndeplinite în perioada următoare. De asemenea, acționarii vor fi informați cu privire la ședințele Consiliului de Administrație, fiind invitați să participe la aceste întâlniri.

b) Management participativ – deciziile strategice ce cad în sarcina Consiliului de Administrație, vor fi adoptate cu avizul consultativ al Adunării Generale a Acționarilor.

Relația cu managerii va avea la bază următoarele linii directoare:

a) Disciplină și autoritate – vor fi constituite criteriile suplimentare de performanță pentru persoanele care exercită prerogative manageriale, care îi vor responsabiliza pe aceștia, inclusiv pentru comportamentul personalului subordonat;

b) Instruire – va fi elaborat un program distinct de formare profesională a personalului cu atribuții în domeniul managementului;

c) Planificarea succesorală – la nivelul fiecărui post de management va fi nominalizată și inițiată o persoană care va prelua prerogativele de conducere, în cazul indisponibilizării totale sau parțiale a ocupantului funcției de conducere;

d) Tratat nediscriminatoriu – rezultatele evaluărilor profesionale și criteriile de performanță, vor fi interpretate identic pentru toți managerii;

e) Evitarea conflictului de interese – administratorii se vor asigura de faptul că deciziile adoptate de către manageri nu sunt subiective și nu intră sub incidența conflictelor de interese.

VIII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA PRODUSELOR ȘI SERVICIILOR PRESTATE

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățirea calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii care, într-o societate condusă de un management performant inspiră în activitate toți angajații: 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 să facă demersuri necesare integrării mai sus menționatei principii ale managementului calității, în activitatea cotidiană a întreprinderii prin:

- stabilirea unor obiective concrete de calitate pentru toți directorii societății;
- urmărirea activă a atingerii acestor obiective;
- revizuirea tuturor procedurilor operaționale pentru a se asigura integrarea acestor principii;
- maparea proceselor cheie de management, de adăugare valoare, de asigurare resurse, de suport, de calitate și identificare a nevoilor de îmbunătățire.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITAȚII ȘI GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- a) De elaborare a Codului de Etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului cât și de angajații societății;
- b) De denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- c) De tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- d) În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiuni prevăzute de Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data începerii urmăririi penale fără a fi necesare alte notificări.

X. AȘTEPTĂRI PRIVIND CHELTUIELILE DE CAPITAL, REDUCERILE DE CHELTUIELI ȘI ALTE ASPECTE

Așteptări în legătura cu cheltuielile de capital

Administratorii vor analiza, fundamenta, aviza și propune spre aprobare, anual, autorității publice tutelare și acționarilor programul de dezvoltare și de investiții necesar îndeplinirii obiectivelor strategice ale societății. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale companiei.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății.

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal. În caz de nerecuperare a creanțelor în termen legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor răspunde în solidar cu directorul pentru prejudiciul cauzat societății.

Angajarea oricăror cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

**Director executiv,
Marius MANOLACHE**



Întocmit,
Expert

Simona Stoica



EXPUNERE DE MOTIVE

privind constituirea Comisiei de selecție formată din 7 membri, pentru a întreprinde demersurile legale și administrative în vederea organizării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar și aprobarea scrisorilor de așteptări conform dispozițiilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice

În conformitate cu prevederile cuprinse în Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, și cu prevederile Legii nr. 24/2000 privind normele de tehnică legislativă pentru elaborarea actelor normative republicată.

În temeiul prevederilor art. 36 alin (1), alin (2) lit a), alin (3) lit. c), alin (9) și art. 45 alin (1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Față de cele mai sus menționate, propun spre dezbateră și aprobarea Consiliului General al Municipiului București proiectul de hotărâre privind constituirea Comisiei de selecție formată din 7 membri, pentru a îndeplini demersurile legale și administrative în vederea organizării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar și totodată aprobarea scrisorilor de așteptări privind selecția Consiliilor de Administrație conform dispozițiilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

Astfel, având în vedere cele precizate anterior, supun dezbaterii prezentul proiect de hotărâre în privința aprobării de către Consiliul General al Municipiului București.

PRIMAR GENERAL

GABRIELA FIREA



Avizat,
Direcția Juridică
Director Executiv
ADRIAN IORDACHE

Întocmit,
Expert - Darius OLEI



Nr. 850/19.06.2019

RAPORT DE SPECIALITATE

privind constituirea Comisiei de selecție formată din 7 membri, pentru a întreprinde demersurile legale și administrative în vederea organizării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar și aprobarea scrisorilor de așteptări conform dispozițiilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice

Conform prevederilor cuprinse în Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice – Consiliul General București are calitatea de autoritate publică tutelară pentru societățile comerciale la care municipalitatea este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul, după caz.

În acest sens, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011, menționată mai sus:

„ART. 2

În sensul prezentei ordonanțe de urgență, termenii și expresiile de mai jos au următoarele semnificații:

1. guvernanta corporativă a întreprinderilor publice - ansamblul de reguli care guvernează sistemul de administrare și control în cadrul unei întreprinderi publice, raporturile dintre autoritatea publică tutelară și organele întreprinderii publice, dintre consiliul de administrație sau de supraveghere, directori sau directorat, acționari și alte persoane interesate;
2. întreprinderi publice:
 - a) regii autonome înființate de stat sau de o unitate administrativ-teritorială;
 - b) companii și societăți naționale, societăți comerciale la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul;
 - c) societăți la care una sau mai multe întreprinderi publice prevăzute la lit. a) și b) dețin o participație majoritară sau o participație care le asigură controlul;

3. autoritate publică tutelară - instituția care:

a) coordonează, are în subordine sau sub autoritate una sau mai multe întreprinderi publice prevăzute la pct. 2 lit. a);

b) exercită, în numele statului sau al unității administrativ-teritoriale, calitatea de acționar la întreprinderile publice prevăzute la pct. 2 lit. b);

c) coordonează exercitarea de către una sau mai multe întreprinderi publice prevăzute la pct. 2 lit. a) și/sau lit. b) a calității de acționar sau asociat la o societate controlată;”

„ART. 27

(1) Întreprinderile publice - societăți comerciale, prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. b) și c), pot fi administrate potrivit sistemului unitar sau dualist de administrare, reglementate de Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

(2) Autoritatea publică tutelară sau, după caz, întreprinderea publică ce deține controlul, prin reprezentanții săi în adunarea generală, precum și acționarii, reprezentând, individual sau împreună, 5% din capitalul social pot propune modificarea sistemului de administrare de la sistemul unitar la cel dualist.

ART. 28

(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, consiliul de administrație este format din 5-9 membri, persoane fizice sau juridice, cu experiență în activitatea de administrare/management a/al unor întreprinderi publice profitabile sau a/al unor societăților comerciale profitabile din domeniul de activitate al întreprinderii publice. Cel puțin unul dintre membrii consiliului de administrație trebuie să aibă studii economice și experiență în domeniul economic, contabilitate, de audit sau financiar de cel puțin 5 ani. Nu pot fi selectați mai mult de 2 membri din rândul funcționarilor publici sau al altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

(2) Majoritatea membrilor consiliului de administrație este formată din administratori neexecutivi și independenți, în sensul art. 138² din Legea nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

(3) Mandatul administratorilor este stabilit prin actul constitutiv, neputând depăși 4 ani. Mandatul administratorilor care și-au îndeplinit în mod corespunzător atribuțiile poate fi reînnoit.”

De asemenea, în conformitate cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 722/2016:

” ART. 11

(1) Comisia de selecție se înființează prin act administrativ al autorității publice tutelare. În cazul societăților prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. c) din ordonanța de urgență, comisia de selecție se înființează prin decizie a conducătorului întreprinderilor publice prevăzute la art. 2 pct. 2 lit. a) și b).

(2) Pentru desemnarea reprezentantului Ministerului Finanțelor Publice, se înființează o comisie de selecție prin ordin al ministrului finanțelor publice.

(3) Președintele comisiei trebuie să își desfășoare activitatea în cadrul autorității publice tutelare, cerință ce nu este obligatorie pentru ceilalți membri ai comisiei.

(4) Numărul și componența comisiei se stabilesc de fiecare autoritate publică tutelară.”

Ținând cont de:

- art. art. 36 alin (2) lit a) și alin (3) lit. c) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare, în care sunt prevăzute atribuțiile Consiliului General al Municipiului București „privind organizarea și funcționarea (...) ale societăților comerciale (...) de interes local”.

În aplicarea prevederilor Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Hotărârea de Guvern nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și în temeiul art. art. 36 alin (1), alin (2) lit a), alin (3) lit. c) și alin (9), art. 44, precum și art. 45 alin (1) din Legea nr. 215/2001 privind administrația publică locală, republicată, cu modificările și completările ulterioare, vă înaintăm Raportul de specialitate la proiectul de Hotărâre a Consiliului General al Municipiului București privind constituirea Comisiei de selecție formată din 7 membri, ale societăților la care Municipiul București este acționar majoritar, pentru a întreprinde demersurile legale și administrative în vederea organizării procedurii de selecție pentru numirea membrilor Consiliilor de Administrație.

Director executiv,

Marius MANOLACHE



Întocmit,

Expert - Darius OLEI