

### Componența comisiei de selecție:

#### Membri:

1. Darius Mihail OLEI – Expert, Direcția Guvernare Corporativă
2. Răzvan CURELEA – Expert, Direcția Guvernare Corporativă
3. Mihaela ILIE – Expert, Direcția Guvernare Corporativă
4. Daniela Luminița MIRCEA – Expert, Direcția Guvernare Corporativă
5. Carmen LUPȘAN – Consilier juridic, Direcția Juridică

#### Membri supleanți:

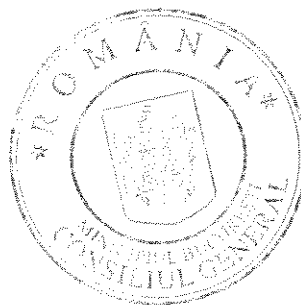
1. Adina Olga FENICHIU – Expert Direcția Guvernare Corporativă
2. Bogdan Adrian RĂDULESCU – Expert, Direcția Guvernare Corporativă
3. Simona Daniela STOICA – Expert Direcția Guvernare Corporativă
4. Georgeta MATEI – Consilier juridic, Direcția Juridică

#### Secretar comisie:

1. Venera ȘTEFĂNESCU – Expert Direcția Guvernare Corporativă

#### Secretar supleant

1. Camelia Roxana BĂLĂCESCU – Expert Direcția Guvernare Corporativă





Anexa nr. 2 la H.C.G.P.M.B. nr. 88 / 2020



## **SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI** **privind selecția membrilor Consiliului de Administrație al** **Companiei Municipale Cimitire 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 unor prevederi din 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 Cimitire București S.A. cu sediul social în București, sector 4, Bulevardul Regina Maria nr. 86-88, cod de înregistrare fiscală 38790403, înregistrată la Oficiul Registrul Comerțului cu nr. J40/1439/2018, domeniul principal de activitate al societății grupa CAEN 960 – Alte activități de servicii, activitate principală: 9603 - Activități de pompe funebre și similare, 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 al Municipiului București 99,99976%,
- Societatea Service Ciclop SA 0,00024%.

### **II. REZUMATUL STRATEGIEI LOCALE**

Planul de administrare pentru perioada 2020-2024 va pune în valoare viziunea managerială a membrilor consiliului de administrație asupra perspectivelor de evoluție ale Companiei Municipale Cimitire București S.A., fundamentată pe continuarea implementării și consolidarea proceselor de dezvoltare și modernizare.

Direcțiile de dezvoltare ale Companiei Municipale Cimitire 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 2020 – 2024 va fi concentrată pe respectarea unor principii fundamentale de management corporativ, premisă

a maximizării eficienței și eficacității Companiei Municipale Cimitire București SA, 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 financiari și nefinanțari vor urmări sustenabilitatea pe termen lung a companiei și asigurarea respectării principiilor de bună guvernare.

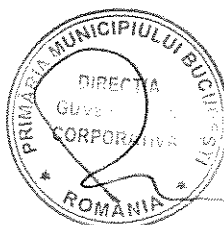
Obiectivele și criteriile de performanță vor fi cuprinse în contractele de mandat ale administratorilor societății. Acestea sunt, cu titlu exemplificativ, următoarele:

- 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 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.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare din țară.

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.





Misiunea autorității tutelare în ceea ce privește activitatea Companiei Municipale Cimitire București SA, scopul și obiectivele strategice și de performanță se constituie în stabilirea unor standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al companiei, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a societății.

#### IV. MENȚIUNEA PRIVIND ÎNCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Compania Municipală Cimitire București SA se încadrează în categoria întreprinderilor care îndeplinesc obligații de serviciu public de interes local și care acționează cu scopul de a crea 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.

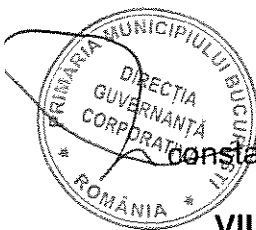
#### V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII

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

- 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 colectarea 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, 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 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 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 demersurile 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 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 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:

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.

**Direcția Guvernancei Corporative**

**Director Executiv**

**Marius MANOLACHE**



Întocmit:

Venera Ștefănescu, Expert