

**Scrisoarea de așteptări  
pentru Consiliul de administrație al societății Clujana S.A.**

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

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

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

**CLUJANA S.A.** este o societate pe acțiuni care are ca obiect principal de activitate fabricarea de incaltaminte.

Fabrica a fost înființată în anul 1911 de familia Renner, sub denumirea de „Fabrica de Piele Frații Renner & Co”. După primul război mondial a devenit societate pe acțiuni, schimbându-și denumirea în "Dermata" și devenind cea mai mare fabrică de încălțăminte din România.

În 1948 a fost naționalizată de guvernul comunist, în anii 80 fabrica ajunge cea mai mare de acest gen din estul Europei. Avea 8.000 de angajați, cu secții proprii de tăbăcărie, fabrici de tălpi, de încălțăminte și articole din cauciuc.

După revoluție fabrica decade, ajungând să fie declarată falimentară în 1999 și închisă.

În 2003, Guvernul a decis trecerea pachetului de acțiuni majoritar în proprietatea Județului Cluj și administrarea Consiliului Județean. Datoria de 5 milioane de euro față de stat a fost convertită în acțiuni în 2004, AVAS devenind acționar majoritar, cu 80% din acțiuni. Administrarea companiei a fost cedată apoi de către AVAS către Consiliul Județean Cluj, care deține 93,16% din acțiuni, 6,83% din acțiuni fiind deținute de alți acționari.

Ulterior în 2004 se redeschide o secție a fabricii cu doar 35 de angajați, secție care se extinde de-a lungul anilor, ajungând în 2009 la peste 300 de angajați. 90% din producția actuală este exportată.

În anul 2017, societatea Clujana S.A. a solicitat deschiderea procedurii generale a insolvenței, solicitare care a fost admisă, iar în perioada 2017-2020 societatea a urmat pașii procedurii generale a insolvenței.

În anul 2020, judecătorul sindic a hotărât admiterea cererii formulate de administratorul judiciar și a dispus închiderea procedurii generale a insolvenței debitoarei Clujana S.A. și reinsertia societății în activitatea economică.

Orientarea strategică a întreprinderii publice este impactată de strategiile naționale în domeniu care se aplică cu prioritate precum și de cele locale fiind compusă din:

- Programul de Guvernare 2020-2024 al Guvernului României,
- Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României Orizonturi 2013-2020-2030
- Strategia de cercetare a Institutului Național de Cercetare Dezvoltare pentru Textile și Pielărie 2019-2022

Misiunea Clujana S.A. o reprezintă îmbunătățirea calității prestațiilor efectuate, îndeplinirea cerințelor clienților, realizare la termen a comenzilor în condiții de eficiență economică și profit, focalizarea atenției tuturor angajaților asupra cerințelor specificate de către clienți, perfecționarea relațiilor cu aceștia (asigurarea de cursuri de calificare), creșterea competenței profesionale a tuturor angajaților în vederea asigurării unei calități corespunzătoare a activității, îmbunătățirea productivității, eficienței muncii și reducerea costurilor, îmbunătățirea progresivă a condițiilor de lucru, motivarea personalului pentru creșterea calității, încurajarea spiritului inovator și a lucrului în echipă, aprecierea angajaților în funcție de aportul fiecăruia la realizarea calității.

Societatea trebuie să promoveze valori precum inovația, autenticitatea și responsabilitatea care reflectă continua preocupare pe care o va avea compania în preîntâmpinarea nevoilor clienților de a se simți unici, originali, liberi în mișcare

Este cunoscut faptul că societatea activează într-o piață globală fragmentată și dificilă, în care brandul vinde dar construcția brandurilor este extrem de costisitoare, o piață în care controlul asupra canalelor de distribuție este un garant al rezultatelor volumice dar nu și al celor valorice, în care obiceiurile și preferințele de consum ale segmentelor și nișelor se modifică rapid, ceea ce face dificilă penetrarea pieței de pe alte poziții decât cea de producător, însă limitează drastic valoarea adăugată în cazul adoptării acestei poziții.

Viziunea autorității, realizabilă pe termen mediu și lung, conturează o societate puternică, ale cărei caracteristici sunt transparența, calitatea și performanța, precum și asigurarea unor servicii calitative, responsabile la adresa mediului înconjurător, și care satisfac nevoile și doleanțele clienților.

Astfel, se așteaptă ca în viitorul mandat administratorii să atingă următoarele obiective strategice:

- Selectarea atributelor unice ale societății și poziționarea strategică și fermă în piață, pe baza acestor atribute
- Valorizarea optimă a brandului Clujana = istorie, tradiție, calitate ridicată
- Identificarea unui număr de produse iconice, echivalente ale “ghetelor galbene” din trecut, care să se constituie în veritabili piloni ai brandului
- Identificarea și atragerea a 1-2 ambasadori ai brandului – persoane cu notorietate mare care să reflecte imaginea lor asupra brandului
- Dezvoltarea de relații de parteneriat cu canale de distribuție tip “chic-urban” ca răspuns la ofensiva de canale mass-market ce împing în piață produse de foarte scăzută calitate
- Dezvoltarea canalului online de legătură cu clienții, atât în scop comercial cât și în scop de promovare a brandului și a produselor
- Dezvoltarea unei puternice structuri interne de marketing sau parteneriatul strategic cu o agenție de consultanță care să impulsioneze dezvoltarea societății
- Extinderea prin aceste mijloace a cotei de piață și creșterea competitivității
- Retehnologizarea liniei de producție având drept consecință reducerea costurilor de producție și creșterea productivității
- Creșterea forței de vânzări
- Deschiderea de noi magazine în țară,
- Urmărirea tendințelor de piață, inovarea și diversificarea producției

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

- Creșterea cifrei de afaceri >4% ;
- Creșterea productivității muncii >5%/salarat/an;
- Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante < 60 zile;
- Reducerea perioadei de recuperare a creanțelor < 45 zile;
- Menținerea lichidității generale în intervalul >1-2<

Principiile directe privind administrarea societății, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice se constituie în standarde de performanță

obligatorii pentru membrii consiliului de administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a Clujana S.A.

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

Clujana 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.

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

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

- a) rezerve legale;
  - b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
  - c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiară în economiile ajustările", potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
  - c<sup>1</sup>) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
  - d) alte repartizări prevăzute de lege;
  - e) participarea salariaților la profit - societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
  - f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
  - g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursa proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.
- Se așteaptă ca administratorii societății să respecte aceste prevederi legale.

## **4. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

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

- o Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- o Luarea măsurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori și implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- o Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voința redusă de plată.
- o Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigentelor clienților, pentru îmbunătățirea calitatii produselor.

- o Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- o Măsuri de administrare optimă a infrastructurii

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

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

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

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

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

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

## **6. Așteptări privind calitatea și siguranța produselor furnizate de întreprinderea publică**

Funcțiile managementului calității, pe care autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administratorii Clujana S.A. să și le asume și să le îndeplinească cu succes sunt:

### **a) Planificarea calității**

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

### **b) Organizarea activităților care asigură calitatea**

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

### **c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea**

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

### **d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor calității**

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

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

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

#### **e) Tinerea sub control a calității**

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

#### **f) Asigurarea calității**

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

#### **g) Îmbunătățirea calității**

Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de realizare a produsului/serviciului, în vederea îmbunătățirii performanțelor tuturor proceselor și rezultatelor acestor procese, pentru a asigura o satisfacere mai bună a nevoilor clienților, în condiții de eficiență. Funcția urmărește, așadar, obținerea unui nivel al calității superior celui planificat. Această funcție este considerată cea mai importantă pentru managementul calității. Tocmai de aceea standardele ISO 9000 pun un accent mare pe îmbunătățirea calității, recomandând societăților să implementeze un asemenea sistem de calitate, care să favorizeze îmbunătățirea continuă a proceselor și rezultatelor acestora.

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

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

### **7. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative**

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

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

**a) Etica managerială:** administratorii societății vor respecta Codul de Etică. Acesta definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în

activitatea desfășurată în cadrul societății. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul societății în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

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

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

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

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

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

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

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

#### **h) Guvernanța corporativă**

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

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

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

- deținerea de competențe și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea unei structuri organizatorice transparente și adecvate;
- asigurarea cerințelor guvernanței corporative: alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea riscurilor/managementul riscurilor, adecvarea politicilor și strategiilor, precum și a mecanismelor de control intern, asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor, aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- menținerea standardelor etice și profesionale pentru a asigura un comportament profesional și responsabil la nivelul entității reglementate în vederea prevenirii apariției conflictelor de interese (Cod de Etică, Politica privind administrarea conflictelor de interese);
- menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a Consiliului de Administrație la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a membrilor consiliului de administrație;
- aplicarea unor proceduri operaționale solide care să împiedice divulgarea informațiilor confidențiale;
- asigurarea unui sistem eficient de comunicare și de transmitere a informațiilor;

- cunoașterea, respectarea și aplicarea cu profesionalism a legislației specifice societății, strategia și politicile societății, Codul de etică, normele, procedurile, acordurile și convențiile care reglementează activitatea;
- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale - directe sau indirecte - nu sunt în conflict cu interesele societății și să se asigure că procedurile și controalele implementate la nivelul societății sunt adecvate pentru identificarea, raportarea și gestionarea corespunzătoare a conflictelor de interese actuale și potențiale);

#### **i) Managementul riscului**

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

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

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

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii societății să implementeze principiile de guvernanță corporativă cu privire la etică, elaborate de Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică (OECD), să aplice principiile, obiectivele și măsurile mecanismului de monitorizare al Strategiei Naționale Anticorupție prevăzute în Anexa nr. 5 din H.G. nr. 583/2016.

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

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

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

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

i) dezvoltarea și întreținerea unor sisteme de colectare, stocare, prelucrare, actualizare și difuzare a datelor și informațiilor financiare și de conducere, precum și a unor sisteme și proceduri de informare publică adecvată prin rapoarte periodice.

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

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

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

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

**PREȘEDINTE,  
Alin TIȘE**

**Contrasemnează:  
SECRETAR GENERAL AL JUDEȚULUI  
Simona GACI**