

## Scrisoarea de așteptări pentru Directorii Societății Centrul Agro Transilvania Cluj S.A.

### Preambul

Această scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile H.G. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din OUG 109/2011.

Această scrisoare de așteptări este un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la directorii întreprinderii publice, precum și politica consiliului de administrație privind întreprinderea publică care are obligații specifice legate de asigurarea administrării și conducerii societății, pentru o perioadă de 4 ani.

### Capitolul 1

#### **Viziunea generală a Consiliului de administrație cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice**

Centrul Agro Transilvania Cluj S.A. se afla în zona periurbană a municipiului Cluj-Napoca, cu ieșire la DN1, pe teritoriul comunei Apahida, la nord-vest față de satul Sânnicoara și la intrarea în satul Dezmir, construcțiile fiind amplasate pe o suprafață de 6,5 hectare.

Proiectul „Centrul de Marketing pentru produse agroalimentare” Cluj, a prins contur odată cu ratificarea Memorandumului de finanțare dintre Guvernul României și Comisia Europeană referitor la Programul național PHARE 2001.

Centrul de Marketing pentru produse agroalimentare a fost inaugurat în luna mai 2007.

Societatea Centrul Agro Transilvania Cluj S.A. a fost înființată în baza Hotărârii nr. 17/2004 a Consiliului Județean Cluj.

Cadrul legal în baza căruia funcționează societatea este dat, în principal, de Legea 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Legea 287/2009 privind Codul civil, cu modificările și completările ulterioare.

Societatea Centrul Agro Transilvania Cluj SA administrează bunurile realizate în cadrul Proiectului PHARE RO.2001.0108.03.04.05., cel mai mare și mai modern centru comercial de gros pentru produse agroalimentare din nord-vestul țării, construit la standarde europene.

- obținerea unor performanțe operaționale și financiare care să o recomande ca un operator agroalimentar competitiv în județul Cluj și în județele vecine;
- realizarea unui cadru modern, care să ofere producătorilor agricoli suport și consultanță, servicii tehnice și de marketing, pentru a ridica nivelul calitativ al produselor depozitate și comercializate;
- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse

Alături de obiectivele de mai sus, în următorul mandat, Consiliul de administrație așteaptă îndeplinirea următoarelor criterii de performanță:

- Creșterea cifrei de afaceri > 8%;
- Creșterea productivității muncii 8%;
- Marja profitului net >10;
- Reducerea perioadei de rambursare a datoriilor restante < 60 zile;
- Reducerea perioadei de recuperare a creanțelor < 45 zile;
- Lichiditatea generală în intervalul >1-2<.

Principiile directoare privind administrarea și conducerea societății în intervalul 2022-2026, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice reprezintă parte a politicilor de dezvoltare a Societății Centrul Agro Transilvania Cluj S.A.

## **2. Capitolul 2**

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

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

## **Capitolul 3**

### **Așteptări în ceea ce privește politica de dividende 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 reprezentand facilitati fiscale prevazute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenti, cu exceptia pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiara in medii de inflatie inalta".



- f) minimum 50% varsaminte la bugetul de stat sau local, in cazul regiilor autonome, ori dividende, in cazul societatilor nationale, companiilor nationale si societatilor comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinatiile prevazute la lit. a) - f) se repartizeaza la alte rezerve si constituie sursa proprie de finantare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.
- Se așteaptă ca directorii societății să respecte aceste prevederi.

#### **Capitolul 4**

##### **Așteptări privind politica de investiții aplicabila întreprinderii publice**

Așteptările Consiliului de administrație cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare indeplinirii obiectivelor societatii cu respectarea legislatiei in vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investitiilor publice, respectarea legislatiei privind achizitiile publice si a dispozitiilor legale privind protectia mediului.
- Luarea masurilor necesare pentru achitarea, cu prioritate, a obligatiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurarilor sociale de stat, a masurilor pentru prevenirea inregistrarii de plati restante catre furnizori si, implicit, inregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorari penalitati de intarziere, dobanzi, etc.
- Imbunatatirea procedurilor de colectare a creantelor care sa se adreseze clientilor cu vointa redusa de plata;
- Implementarea metodelor corespunzatoare pentru cresterea gradului de satisfacere a exigentelor clientilor, pentru imbinatatirea calitatii serviciilor furnizate.
- Implementarea masurilor corespunzatoare pentru reducerea costurilor, pentru cresterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății;
- Aplicarea normelor privind igiena și siguranța alimentelor;
- Creșterea performanțelor operaționale și financiare

#### **Capitolul 5**

##### **Dezideratele Consiliului de administrație cu privire la comunicarea cu directorii întreprinderii publice**

Comunicarea dintre Consiliul de Administrație 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.

Consiliului de Administrație așteaptă de la directorii 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.

Directorii societății au obligația sa înștiințeze Consiliul de Administrație, în cazul în care se constată o deviere de la indicatorii de performanță stabiliți. Indicatorii de

### **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 baza, orientările generale ale societății în domeniul calității, care se vor regăsi în politica calității pe care o adopta 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 societății să participe la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității.

În acest scop, conducerea întreprinderii publice inițiază o serie de acțiuni prin care mobilizează întregul personal.

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

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

Este asigurată prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în domeniul calității, în fiecare fază a procesului de execuție a produsului/serviciului, în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului de adăugare de valoare. În ceea ce privește evaluarea calității, standardul ISO 9000 precizează că este activitatea de examinare sistematică efectuată pentru a cunoaște în ce măsură o entitate este capabilă să satisfacă cerințele specificate. Standardul definește și activitățile specifice de ținere sub control a



### 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 directorii societății Centrul Agro Transilvania Cluj S.A. să continue aplicarea principiilor managementului calității în activitatea cotidiană a întreprinderii, prin:

- Stabilirea unor linii directe pentru îmbunătățirea continuă a proceselor organizației;
- Dezvoltarea permanentă a sistemului construit;
- Trasarea unor obiective concrete de calitate pentru personalul 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 al dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă.

### Capitolul 7

#### Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Atribuțiile directorilor societății sunt cele prevăzute de O.U.G 109/2011, actualizată, Legea societăților nr. 31/1990 actualizată, Actul constitutiv al Societății, Regulamentul de organizare și funcționare al societății, contractele de mandat încheiate cu Consiliul de administrație al societății și legislația specifică domeniului de activitate al societății.

Așteptările Consiliului de administrație în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al directorilor:

**a) Etica managerială:** directorii 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, directorii 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, directorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

**b) Profesionalismul:** Toate atribuțiile de serviciu care revin directorilor 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; directorii vor face toate diligentele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru

## **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. Directorii, alături de Consiliul de Administrație societății sunt responsabili pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare și conducere a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul codului de etică și conduită.

În vederea asigurării unui sistem de guvernanță adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piața, directorii 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 candidatului la momentul nominalizării,
- 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);

## **h) Managementul riscului**

Într-un mediu volatil, imprevizibil, complex și ambiguu, riscurile sunt la fiecare pas. Societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite: de la



precum și ale Codului Etic și să respecte prevederile legale din domeniul Integrității și Guvernanței Corporative, în spiritul responsabilității și practicilor transparente de afaceri. Consiliul de Administrație așteaptă ca directorii societății să implementeze principiile de guvernare corporativă cu privire la etică, elaborate de Organizația pentru Dezvoltare și Cooperare Economică (OECD), să aplice principiile, obiectivele, și măsurile mecanismului de monitorizare al Strategiei Naționale Anticorupție prevăzute în anexa nr. 5 din H.G. 583/2016.

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

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

Controlul intern este un proces la care participă tot personalul societății, inclusiv directorii și 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. Directorii societății trebuie să asigure un cadru adecvat și eficace aferent controlului intern care să includă funcțiile de administrare și de conducere, de conformitate și de audit intern, precum și un cadru corespunzător privind raportarea financiară și contabilitatea.