



Anexă la OMTI nr. 1115/19.05.2023

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI NECESARĂ
SELECȚIEI MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE,
RESPECTIV DIRECTORILOR PENTRU PERIOADA 2023-2027
LA SOCIETATEA TIPOGRAFICĂ FILARET SA**

Statul român, prin Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, în calitate de autoritate publică tutelară la Societatea „TIPOGRAFICĂ FILARET” SA, cu sediul social în București, strada Piața Gării de Nord, nr. 1-3, Corp C, etaj 4, sector 1, înmatriculată la Registrul Comerțului sub Cod Unic de Înregistrare: 14547106, Atribut fiscal: RO, Nr. Ordine: J40/2564/2002, capital social subscris și vărsat în valoare de 9.484.320 lei, având un număr de 3.793.728 acțiuni emise cu o valoare nominală de 2,5 lei/acțiune, Cod CAEN 1812 - Alte activități de tipărire n.c.a., denumită în continuare „Societatea”, a elaborat prezenta Scrisoare de așteptări, în temeiul prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, și ale H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice prin care stabilește așteptările acționarului privind performanțele organelor de administrare și conducere ale societății pentru o perioadă de 4 (patru) ani.

Acest document are rolul de a ghida candidații pentru posturile de administrator și de directori selectați și înscrși în lista scurtă pentru întocmirea Declarației de intenție, care reprezintă un document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice și ulterior de a ghida Consiliul de administrație și directorii în redactarea Planului de administrare.

Scrisoarea de așteptări va fi adusă la cunoștința candidaților aflați pe lista scurtă prin publicarea pe pagina de internet a autorităților publice tutelare și a Societății.

I. DOMENIUL ÎN CARE ACȚIONEAZĂ ÎNTREPRINDEREA PUBLICĂ

Tipografia Filaret SA are istorie și tradiție, aceasta fiind înființată în anul 1893 ca tipografie a Cailor Ferate Romane, aflate sub administrația statului român. Apariția tipografiei la acea dată a fost o consecință a intensificării activității cailor ferate din acea vreme, fiind necesare foi și state de personal, carnete și livrete de lucratori, formulare comerciale pentru gări, circulare și ordine de servicii, etc.

Societatea Tipografică Filaret SA, cunoscută pentru tradiția tipăririi " Mersului de Tren ", tipărituri cu specific feroviar, dar și pentru diverse lucrări din domeniul tiparului și finisării de legătorie, este o tipografie capabilă să execute produse tipografice variate, respectiv: manuale școlare, mape, pliante, broșuri, reviste, caiete, bilete și legitimații, etc.

Tipografia Filaret SA se menține la nivel de top pe piața de tipar și este un competitor de seamă în domeniul tipografic.



II. VIZIUNEA GENERALĂ CU PRIVIRE LA MISIUNEA ȘI OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Scopul Societății Tipografică Filaret SA este realizarea de profit prin gestionarea pe principii comerciale a infrastructurii proprii pe baza contractelor încheiate cu societăți comerciale private sau de stat prin desfășurarea altor activități specifice necesare realizării obiectului său de activitate.

Societatea oferă servicii de tipar offset, cu experiență în domeniu și deține o gamă de utilaje necesare tipăririi și finisării hârtiei. Unitatea de producție dispune de mașini profesionale de tipar offset precum și echipamente necesare finisării, respectiv: tăiere, biguire, perforare, inseriere, fălțuire, capsare, plastifiere, timbru sec, stanțare, caserare, cusut cu ață, broșare.

Societatea urmărește permanent îmbunătățirea calității activității tipografice în scopul creșterii gradului de satisfacție a clienților săi.

Misiunea Tipografică Filaret SA este de a livra produse tipografice la cea mai bună calitate, de a asigura condițiile necesare îmbunătățirii continue a calității serviciilor prestate, menținând și intensificând astfel încrederea clienților față de societate în ansamblul ei.

Viziunea Tipografică Filaret S.A. este centrată pe următorii piloni fundamentali:

- A. Calitate și valoare adăugată pentru activitățile de bază ale beneficiarilor, prin soluții care susțin competitivitatea economică a acestora și răspund cerințelor exprimate;
- B. Sustenabilitate și reziliență, prin investiții în resurse umane de calitate, infrastructuri performante tehnic și procese organizaționale optimizate;
- C. Profitabilitate, pe o piață competitivă a furnizorilor de servicii tipografice;
- D. Eficiență economică, prin servicii competitive ca preț, adaptate specificului sectorului tipografic, în condiții de economii de scară și scop și capabilități organizaționale dezvoltate în zeci de ani de activitate.

III. MENȚIUNEA PRIVIND INCADRAREA ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Tipografică Filaret SA este întreprindere publică în conformitate cu art. 2 pct. 2 lit. c) din O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Tipografică Filaret SA funcționează ca societate comercială pe acțiuni, având ca acționar unic Compania Națională de Căi Ferate „CFR” -SA și este administrată în sistem unitar. Societatea s-a înființat conform prevederilor Hotărârii de Guvern nr. 880/2001, prin înființarea unor filiale ale CNCF „CFR”-SA.

Domeniul de activitate al societății: Activități de tipărire n.c.a și servicii conexe.

Principalele acte normative care reglementează organizarea și funcționarea Societății sunt:



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

- Hotărârea de Guvern nr. 880/2001 privind înființarea Societății Tipografică Filaret SA ca filială a CNCF „CFR” - SA, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea societăților nr. 31/1990, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare.

În conformitate cu prevederile art. 11 lit. c) Secțiunea 1 din Capitolul II al Anexei 1c la H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Societatea Tipografică Filaret SA se încadrează în categoria de întreprindere publică cu scop comercial.

IV. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE DIVIDENDE DIN PROFITUL NET

Politica de dividende se aliniază prevederilor Ordonanței Guvernului 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.

CFR SA/Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, CFR SA așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății.

Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății și care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia.



V. AȘTEPTĂRI PRIVIND POLITICA DE INVESTIȚII APLICABILĂ ÎNTREPRINDERII PUBLICE

Societatea Tipografică Filaret SA, prin organele de administrare și conducere trebuie să urmărească asigurarea resurselor financiare pentru realizarea și finalizarea investițiilor planificate, cât și pentru sustenabilitatea proiectelor implementate.

Societatea va urmări prin planul de investiții:

1. Asigurarea funcționării infrastructurilor tehnice în proprietatea sau custodia companiei și a menținerii lor la standardele solicitate de clienți și autoritățile de reglementare specifice;
2. Dezvoltarea de noi produse și servicii, atât pentru modernizarea ofertei către clienții existenți, creșterea cotei de piață la nivel național și contractarea de noi clienți;
3. Modernizarea și consolidarea infrastructurii existente, în vederea îndeplinirii obiectivelor societății;
4. Considerând competiția intensă pentru specialiști în procesul tipografic, politicile de investiții trebuie să urmărească dezvoltarea și fidelizarea resurselor umane și crearea unui plan de carieră pentru specialiștii din domeniul de activitate al societății.

VI. DEZIDERATELE CU PRIVIRE LA COMUNICAREA CU ORGANELE DE ADMINISTRARE ȘI CONDUCERE ALE ÎNTREPRINDERII PUBLICE

CFR SA/Autoritatea publică tutelară are în vedere să întărească răspunderea organelor de administrare și conducere cu scopul de a asigura gestionarea eficientă a patrimoniului societății. În acest sens, se va urmări îmbunătățirea comunicării bidirecționale cu organele de administrare și conducere ale Societății, în vederea susținerii și asigurării unei înțelegeri a așteptărilor CFR SA.

Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format din 5 membri aleși, persoane fizice sau juridice care îndeplinesc condițiile legale, potrivit prevederilor Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.

Consiliul de Administrație poate delega conducerea societății unuia sau mai multor directori, numind dintre aceștia un director general, care poate fi unul dintre administratori sau din afara Consiliului de Administrație.

Atribuțiile administratorilor și a directorului sunt stabilite prin Actul Constitutiv actualizat al Societății Tipografică Filaret SA, în vigoare.

Competența luării deciziilor de administrare și a deciziilor de conducere a societății și răspunderea, în condițiile legii, pentru efectele acestora revine Consiliului de Administrație și directorilor, dacă le-au fost delegate atribuțiile de conducere a Societății în condițiile legii și ale Actului Constitutiv în vigoare.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Membrii consiliului de administrație vor elabora în termen de 30 de zile de la numire o propunere de componentă de administrare a Planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Componenta de administrare se va completa cu componenta de management elaborată de director în termen de 60 de zile de la numire. Planul de administrare se supune analizei și aprobării Consiliului de administrație.

Planul de administrare va trebui să reflecte așteptările CFR SA/Autorității publice tutelare în acțiuni concrete pe durata mandatului acestora, dar va trebui să cuprindă și indicatorii cheie de performanță financiari și nefinanciari care urmează să fie negociați și aprobați de către Adunarea Generală a Acționarilor.

Indicatorii de performanță financiari și nefinanciari anexați la contractul de mandat se raportează trimestrial. Stabilirea gradului de îndeplinire se face după aprobarea situațiilor financiare anuale.

Consiliul de Administrație va trebui să stabilească direcții clare de dezvoltarea a Societății și să le comunice tuturor părților implicate, precum să se asigure că resursele Societății sunt alocate eficient.

Consiliul de Administrație va informa CFR SA ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță stabiliți față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă. Directorul va informa Consiliul de Administrație și CFR SA ori de câte ori există devieri ale indicatorilor de performanță față de față de valorile planificate, precum și atunci când se constată că o astfel de deviere este probabilă.

Consiliul de Administrație trebuie să colaboreze îndeaproape cu CFR SA/Autoritatea publică tutelară pentru a asigura informarea în timp util și să comunice constant cu privire la direcțiile strategice ale Societății, transmiterea în termenele prevăzute de lege și actele administrative emise de CFR SA/ Ministerul Transporturilor și Infrastructurii, a rapoartelor elaborate de Consiliul de Administrație/ Directorul societății, a stadiului realizării indicatorilor de performanță prevăzuți în contractele de mandat în vederea monitorizării acestora și a oricăror alte informații pe care CFR SA/Autoritatea publică tutelară le consideră necesare.

VII. AȘTEPTĂRI PRIVIND CALITATEA ȘI SIGURANȚA SERVICIILOR PRESTATE DE SOCIETATE

Societatea Tipografică Filaret SA este societatea care oferă produse tipografice variate precum și formularistica necesară activității cu specific feroviar.

Managementul calității

Conducerea Societății va avea în vedere menținerea, monitorizarea și îmbunătățirea continuă a Sistemului de Management al Calității, implementat în conformitate cu cerințele standardului în vigoare.

Pentru a atinge obiectivele strategice, au fost stabilite obiectivele specifice și indicatorii corespunzători. Managementul de vârf al Societății asigură condițiile necesare identificării și satisfacerii cerințelor părților interesate prin stabilirea și promovarea în



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

cadrul Societății a politicii, strategiei și obiectivelor în vederea creșterii conștientizării, motivării și implicării organizației, ținând cont de respectarea legislației în vigoare.

În cadrul societății sunt implementate standardul SR EN ISO 9001:2008 și standardul ISO 9001/2015 pentru sistemul de management al calității.

Pentru a atinge obiectivele strategice, au fost stabilite obiectivele specifice și indicatorii corespunzători managementului de vârf al Societății care asigura condițiile necesare identificării și satisfacerii cerințelor prin stabilirea și promovarea în cadrul societății a politicii, strategiei și obiectivelor în vederea creșterii conștientizării, motivării și implicării organizației, ținând cont de respectarea legislației în vigoare.

Obiectivele în domeniul calității:

I. CLIEȚI

a. Satisfacția clientului, măsurată din Rapoartele Responsabililor de contracte prin punctajul la întrebările de la 1 la 5, să fie dovedită prin îndeplinirea cerințelor clienților și prin încercarea de a depăși așteptările acestora. Fiecare aspect al interacțiunii cu clientul să ofere o oportunitate de a crea mai multă valoare pentru client.

II. CALITATEA PROCESELOR

a. Îmbunătățirea proceselor, măsurată prin numărul de activități pentru care există proceduri documentate, să crească prin revizuirea periodică a cel puțin 3 proceduri;

b. Îmbunătățirea și modernizarea proceselor tehnologice pentru creșterea profitabilității în vederea obținerii unor rezultate omogene. Procesele să fie înțelese și gestionate ca procese intercorelate care să funcționeze ca un sistem unitar.

III. CALITATEA PRODUSULUI / SERVICIULUI

a. Termenele de livrare a produselor tipografice, măsurate ca grad de respectare a comenzilor aprobate, precum și cerințele de verificare a produsului și asigurarea că produsul îndeplinește toate solicitările clientului să fie respectate.

IV. FURNIZORII

a. Calitatea serviciilor și produsului furnizat, măsurată prin Fișele de evaluare a furnizorilor completate de Responsabilii de contract furnizor să se mențină, cel puțin, la nivelul actual sau să crească față de acesta.

V. ANGAJAȚI

a. Evaluarea anuală a performanțelor profesionale ale angajaților să se realizeze în acord cu gradul de îndeplinire al obiectivelor la nivel de societate;

b. Recunoașterea, responsabilizarea și consolidarea competențelor în vederea implicării angajaților în atingerea obiectivelor de calitate.

VI. INOVARE

a. Realizarea cel puțin a unui produs sau serviciu nou în beneficiul clienților;



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

b. Să fie implementată cel puțin o soluție inovatoare în realizarea unor produse noi sau îmbunătățirea celor existente.

VII. DINAMICA

a. Îndeplinirea cerințelor speciale ale clientului, măsurată prin numărul de comenzi suplimentare la care s-a răspuns pozitiv față de totalul cerințelor solicitate, să depășească 5.

VIII. ORGANIZAȚIE

a. Eficiența economică, măsurată prin productivitatea muncii, va avea la bază creșterea producției vândute până la 31 Dec. 2022 cu minim 5% față de realizatul anului precedent.

Protecția mediului înconjurător

În desfășurarea activităților sale, societatea are în vedere următoarele:

- Investiții pentru reducerea și eficientizarea consumului de energie electrică și termică;
- Îmbunătățirea continuă și asigurarea prevenirii poluării, utilizând tehnici moderne și planificând măsuri preventive în activitatea desfășurată;
- Conformarea la cerințele legale aplicabile și cu alte cerințe la care organizația subscrie și care au legătura cu aspectele de mediu.

IX. AȘTEPTĂRI ÎN DOMENIUL ETICII, INTEGRITĂȚII ȘI GUVERNANȚEI CORPORATIVE

Consiliul de administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern, fiind republicat la data de 31 mai a anului în curs.

Așteptările CFR SA/Autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernanței corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

Profesionalismul - toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor/directorilor trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;

Imparțialitatea și nediscriminarea - principiu conform căruia administratorii/directorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;

Integritatea morală - principiu conform căruia administratorilor/directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de prerogativele conferite de funcția pe care o dețin;



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Libertatea de gândire și exprimare - principiu conform căruia administratorii/directorii pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;

Onestitatea, cinstea și corectitudinea - principii conform căruia administratorii/directorii în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

Deschiderea și transparența - principiu conform căruia activitățile desfășurate de administratori/directori în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

Confidențialitatea - principiu conform căruia administratorii/directorii trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor;

Conflictul de interese - referitor la interese financiare sau de altă natură, ce pot corupe sau afecta major luarea deciziilor corecte și imparțiale de către acea persoană sau organizație pentru ca deciziile să nu fie influențate de interese secundare;

Prudența - principiul independenței exercițiului, în vederea evitării unei supraevaluări sau subevaluări a oricărei situații care s-ar putea răsfrânge asupra actului decizional;

Obiectivitatea - principiul care obligă organele de conducere să dețină abilitățile profesionale corespunzătoare și necesare emiterii celor mai bune decizii în interesul Societății care se încadrează în dezideratul așteptărilor CFR SA.

Autoritatea publică tutelară/CFR SA așteaptă de la Consiliul de Administrație și conducerea executivă să acorde o importanță deosebită Codului de etică, care constituie o obligație legală, care trebuie să stabilească principiile și standardele de conduită și care reglementează situațiile privind conflictele de interese și incompatibilitate la nivelul Societății, inclusiv la nivelul Consiliului de Administrație.

În cadrul consiliului de administrație se constituie comitetul de nominalizare și remunerare și comitetul de audit. Prin actul constitutiv se poate stabili și posibilitatea constituirii altor comitete consultative.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 47 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 90/2008, aprobată cu modificări prin Legea nr. 278/2008, cu modificările și completările ulterioare.

În cazul Societății Tipografică Filaret S.A. comitetele de mai sus sunt formate din administratori neexecutivi. Cel puțin unul dintre membrii fiecărui comitet este independent.

Potrivit art. 2 din Ordinul 123/28.04.2022, emis de Autoritatea pentru Supravegherea Publică a Activității de Audit Statutar, privind componența Comitetului de audit: "În aplicarea prevederilor art. 65 alin. (3) din Legea nr. 162/2017, cu modificările ulterioare, cu privire la atestarea competențelor profesionale atât în domeniul contabilității, cât și în domeniul auditului statutar, cel puțin un membru al Comitetului de audit trebuie să dețină calificarea de auditor financiar", iar conform art. 3 alin. (1) „Calificarea de auditor financiar se dovedește prin document emis de autoritatea competentă din România, din alt stat membru, dintr-un stat AELS, din Elveția sau din Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, în conformitate cu prevederile legale”.

În ceea ce privește auditul statutar: situațiile financiare ale Societății sunt elaborate în conformitate cu reglementările în vigoare și supuse auditului statutar care se efectuează de către auditori statutari persoane fizice sau juridice autorizate în condițiile legii.



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Situațiile financiare anuale, auditate potrivit legii, se depun la unitățile teritoriale ale Ministerului Finanțelor Publice.

Societatea organizează auditul intern în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 672/2002 privind auditul public intern, cu modificările și completările ulterioare. Auditorii interni raportează direct consiliului de administrație.

Societatea, prin grija președintelui consiliului de administrație, trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarilor sau asociaților și al publicului, documentele prevăzute la art. 51 din OUG nr. 109/2011 în vigoare.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație sau, după caz, ale consiliului de supraveghere și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani.

Consiliului de Administrație va asigura conformarea cu bunele practici privind guvernanța corporativă și obligațiile ce revin membrilor Consiliului de Administrație, dar și conducerii executive în aplicarea legislației naționale în acest domenii (raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența privind rezultatele economico-financiare, respectarea termenelor prevăzute etc.).

Conduita așteptată de la administratorii neexecutivi este următoarea:

- a) Ca grup, să aibă o proporție echilibrată de abilități, experiență, diversitate, independență și cunoștințe suficiente pentru a-și îndeplini rolurile și responsabilitățile în concordanță cu misiunea întreprinderii publice, rezultatele și obiectivele urmărite;
- b) Să participe în mod activ și constructiv la misiunile comitetelor consultative constituite conform legii și să elaboreze politici eficiente care să ofere direcție strategică societății;
- c) Să ofere o supraveghere și raportare eficiente cu privire la managementul activităților operaționale și financiare ale Societății și la sistemele sale de control intern;
- d) Să își asume un rol activ în analiza riscului și să avizeze politici eficiente de managementul riscului în cadrul societății;
- e) Să se asigure că raportarea cu privire la evenimentele semnificative din activitatea întreprinderii publice se realizează într-o manieră corectă, la timp și completă către autoritățile îndreptățite și către părțile interesate.

Conduita așteptată de la administratorii executivi/directori este următoarea:

- a) Să transpună planul de administrare într-o componentă de management eficientă și să informeze consiliul cu privire la îndeplinirea acesteia, conform cerințelor consiliului;
- b) Să delege responsabilitatea operațională și financiară și actele de autoritate într-un mod adecvat în cadrul organelor de conducere;
- c) Să ofere consiliului informații la calitate cerută, în formatul și la termenul solicitat, astfel încât ședințele consiliului să se poată desfășura într-o manieră bine informată și eficientă;
- d) În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificările și completările ulterioare, activitatea



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

Gestionarea conflictului de interese în situația tranzacțiilor cu părțile afiliate

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii trebuie să informeze conducerea societății atunci când ei sau membrii ai familiilor lor au un interes major într-o tranzacție pe care societatea o negociază.

Angajații, membrii Consiliului de Administrație și directorii aflați în conflict de interes față de parte afiliată nu vor face parte din comisia de evaluare constituită pentru atribuirea contractului, nu vor participa la discuții și deliberări în cadrul procesului de luare a deciziei, nu vor semna documente privind atribuirea contractului respectiv, vor respecta prevederile politicii interne cu privire la protecția informațiilor privilegiate. Membrii Consiliului de Administrație trebuie să se asigure de evitarea unui conflict de interese direct sau indirect cu societatea, iar în cazul apariției unui astfel de conflict se vor abține de la dezbaterile și votul asupra chestiunilor respective, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Membrii Consiliului de Administrație exercită orice act care este legat de administrarea societății în interesul acesteia, în limita drepturilor care li se conferă prin contractul de mandat și prevederile legale în vigoare. Membrii Consiliului de Administrație al Societății își desfășoară activitatea cu respectarea legilor, actelor normative și de reglementare din România, precum și a celor din Uniunea Europeană.

IX. MEDIUL DE AFACERI ÎN CARE OPEREAZA ȘI RISCURILE LA CARE ESTE EXPUSA ÎNTREPRINDEREA PUBLICA

Managementul riscului

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea Societății și să monitorizeze acești factori de risc permanent cu scopul de a reduce gradul de expunere al Societății la efectele unor riscuri inerente (economic, operațional, valutar, comercial, legal etc).

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să organizeze și implementeze un proces de management al riscurilor care să faciliteze realizarea obiectivelor stabilite în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate, în conformitate cu cerințele Ordinului nr. 600/2018 al Secretariatului General al Guvernului, privind aprobarea Codului controlului intern managerial al entităților publice.

Managementul riscurilor va avea în vedere: identificarea și evaluarea riscurilor asociate activităților și obiectivelor companiei, identificarea posibilelor cauze ale riscurilor, stabilirea strategiei de gestionare a riscurilor, monitorizarea implementării măsurilor de control și revizuirea acestora în funcție de eficacitatea rezultatelor, precum și de raportare periodică a situației riscurilor.

Managementul riscurilor trebuie să fie adaptat dimensiunii, complexității și mediului



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

specific activităților Societății, în scopul diminuării sau eliminării probabilității și impactului riscurilor.

Managementul riscului trebuie să facă parte integrantă din procesele de management și de luare a deciziilor. Posibile riscuri asociate activității Societății: riscuri economico - financiare, riscuri de natură legislativă, riscuri operaționale, riscuri comerciale, riscuri legate de comunicare, riscuri privind administrarea documentațiilor, riscuri investiționale, etc.

Posibile riscuri asociate activității Societății sunt următoarele:

- Riscuri economice și financiare directe:
 - o Nerecuperare creanțe;
 - o Lipsa de reacție și interes a clienților cu datorii mai vechi de 120 zile pentru achitarea acestora, prin refuz de negociere și plată;
 - o Nerealizarea veniturilor din planul de vânzări conform BVC;
 - o Întârzieri în aprobarea și implicit execuția BVC.
- Riscuri economice generale
 - o Reducerea activității economice generale și în particular a cererii în sectorul tipografic;
 - o Posibilitatea de creștere a contractelor cu clienți în contextul inflației din anul 2022 și estimate pentru anul 2023;
 - o Dependența exclusivă de un număr redus de clienți, în particular din sectorul feroviar de stat.
- Riscul asociat lipsei forței de muncă specializate - se manifestă în legătură cu creșterea vârstei medii a angajaților sau plecarea acestora către companii concurente sau emigrare, incapacitatea de răspunde la cerințele salariale ale pieței .
- Riscuri operaționale:
 - o Funcționarea utilajelor, ce se poate manifesta ca urmare a infrastructurii deficitare;
 - o Riscuri de securitate cibernetice, considerând creșterea diversității și frecvenței atacurilor cibernetice.

Managementul riscului trebuie să devină o componentă esențială și indispensabilă a fiecărui proiect, parte în luarea deciziilor, în prioritizarea acțiunilor/investițiilor.

Din această perspectivă se așteaptă de la viitorul Consiliu de Administrație să contribuie la creșterea încrederii clienților și a părților interesate, să se asigure cu privire la implementarea măsurilor prevăzute în prezenta scrisoare de așteptări, să stabilească direcții clare, strategice de dezvoltare a Societății și să se asigure că resursele sunt alocate eficient.

Responsabilitate sociala



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

Societatea va trebui să mențină și să dezvolte o cultură a responsabilității sociale bazată pe etică în afaceri, respect pentru drepturile clienților, echitate socială și economică, tehnologii prietenoase față de mediu, corectitudine în relațiile de muncă, transparență față de autoritățile publice, integritate.

Serviciile Societății trebuie să fie orientate spre îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natura să afecteze interesele Societății și ale acționarului unic.

Consiliul de Administrație și conducerea executivă trebuie să continue dialogul cu partenerii sociali și să încerce să mențină o relație bazată pe încredere reciprocă.

Indicatori cheie de performanță

Lista indicatorilor cheie de performanță care urmează să fie incluși în planul de administrare, a căror valoare va fi negociată cu acționarul, trebuie să cuprindă cel puțin următoarele:

1. Indicatori financiari

- 1.1. Asigurarea unui cadru economic performant și sustenabil, stabil operațional, și realizarea indicatorilor economico-financiari planificați prin BVC;
- 1.2. Reducerea creanțelor, reducerea (acoperirea) pierderilor din anii precedenți și asigurarea unui sistem de management performant care să asigure condițiile economice pentru realizarea de profit;
- 1.3. Profitabilitate;
- 1.4. Eficientizarea cheltuielilor efectuate;
- 1.5. Indicele de creștere a câștigului mediu brut lunar pe salariat să nu depășească indicele de creștere al productivității muncii; Creșterea constantă a indicatorului de productivitate a muncii;
- 1.6. Dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane în raport cu activitățile curente și de perspectivă ale Societății.

2. Indicatori nefinanțari / operaționali

- 2.1. Creșterea gradului de satisfacție a clienților;
- 2.2. Îmbunătățirea serviciilor oferite clienților prin ridicarea nivelului de suport;
- 2.3. Menținerea/atragerea personalului înalt calificat.

3. Indicatori de guvernanță corporativă



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

INDICATOR DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ	Procent realizare anuală
1. Menținerea sistemului de control intern managerial	100% anual
2. Stabilirea politicii privind riscurile asociate activității companiei și monitorizarea implementării acestora	100% anual
3. Revizuirea, evaluarea și raportarea performanțelor administratorilor și directorilor	100% anual
4. Creșterea integrității instituționale prin includerea și menținerea măsurilor de prevenire a corupției ca element al planului de administrare	100% anual
5. Respectarea termenelor și obligațiilor de publicare prevăzute de O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificările și completările ulterioare	100% anual

4. Gradul de realizare a indicelui global de performanță al activității Tipografică Filaret SA

Datele privind indicatorii cheie de performanță vor fi certificate de un auditor independent și publicate ca parte a raportului anual de activitate al Societății.

Stabilirea bonusurilor de performanță, respectiv a sancțiunilor pentru neîndeplinirea indicatorilor cheie de performanță de către membrii Consiliului de Administrație/ Directori se va realiza prin raportare la calificativul general, similar cu tabelul de mai jos:

Criteriu evaluare	Calificativ	Bonus/Sanctiune membrii Consiliului de Administrație/ Directori
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță 80% - 100%	Foarte bun	Se va acorda 100 % din componenta variabilă.
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 60% - <80%	Bun	Se va acorda 60% - 80% din componenta variabilă, coroborat cu procentul de realizare
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 40% - < 60%	Satisfăcător	Nu se va acorda componenta variabilă
Îndeplinirea indicatorilor cheie de performanță - 20% - <40%	Nesatisfăcător	Penalizare administratori și director general prin diminuare componentei fixe cu 20%
Îndeplinirea parțială a indicatorilor cheie de performanță < 20%	Inacceptabil	Încetarea contractelor de mandat de către AGA

Evaluarea conformității îndeplinirii indicatorilor cheie de performanță, certificată de



MINISTERUL TRANSPORTURILOR ȘI INFRASTRUCTURII

un auditor extern independent va fi raportată de către Societate acționarului CFR SA.