



ROMÂNIA
JUDEȚUL CLUJ
MUNICIPIUL CÂMPIA TURZII

ANEXA 2 la HCL nr. 143 din 09.07.2024

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

În procesul de recrutare pentru poziția de membru în Consiliul de Administrație la societatea TRANSPORT LOCAL CÂMPIA TURZII S.R.L.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Normelor metodologice de aplicare a O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin H.G. nr. 639/2023.

În conformitate cu prevederile art. 1 alin. (2) prevăzut în anexa nr. 1b din H.G. nr. 639/2023, „Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.”.

Scrisoarea de așteptări reprezintă un document de lucru, care exprimă dezideratele Consiliului Local al Municipiului Câmpia Turzii, în calitate de autoritate publică tutelară, în ceea ce privește administrarea și conducerea societății **TRANSPORT LOCAL CÂMPIA TURZII S.R.L.**, întreprindere publică aflată în subordine. Dezideratele din scrisoare de așteptări trebuie să fie reflectate în detaliu în declarațiile de intenție ale candidaților pentru pozițiile de administrator și în planul de administrare.

Rolul Scrisorii de așteptări este acela de a reflecta viziunea și performanțele așteptate de către autoritatea publică tutelară ca asociat unic, din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, în vederea obținerii rezultatelor prevăzute în Planul de Administrare, acoperind un orizont de timp de cel puțin patru ani.

Prin prezenta scrisoare, **Consiliul Local al Municipiului Câmpia Turzii, în calitate de asociat unic** al societății Transport Local Câmpia Turzii S.R.L., stabilește așteptările pe care le

are cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a societății în termenul prestabilit.

Scopul scrisorii de așteptări este acela de a:

- stabili obiectivele întreprinderii publice;
- defini principiile de lucru și conduita așteptată din partea întreprinderii publice;
- consolida încrederea beneficiarilor și cetățenilor în ceea ce privește capacitatea întreprinderii publice de a furniza servicii de calitate;
- ghida Consiliul de administrație în redactarea Planului de administrare. Totodată, Scrisoarea de așteptări constituie baza în redactarea declarației de intenție de către candidații aflați în lista scurtă.

Politica UE în domeniul transporturilor Comisia Europeană a prezentat la sfârșitul anului 2020 ”Strategia pentru o mobilitate sustenabilă și inteligentă”, însoțită de un plan de acțiune care cuprinde 82 de inițiative care vor ghida activitatea Uniunii Europene în următorii patru ani. Conform unui comunicat al Executivului european, această strategie pune bazele procesului prin care sistemul de transport al Uniunii își poate realiza transformarea verde și digitală și poate deveni mai rezilient în fața viitoarelor crize. Potrivit precizărilor din Pactul Ecologic European rezultatul va fi o reducere cu 90% a emisiilor până în 2050, obținută grație unui sistem de transport inteligent, competitiv, sigur, accesibil și la prețuri abordabile.

Unul dintre obiectivele specifice ale Programului de Guvernare pentru perioada 2021-2024 îl reprezintă întărirea guvernantei corporative la companiile de stat în vederea îmbunătățirii performanței prin aplicarea prevederilor Legii 111/2016 privind guvernanta corporativă. Obiectivele României pentru perioada 2021-2024 la capitolul de infrastructură de transport vizează: * accelerarea investițiilor publice; * asigurarea resurselor financiare și umane corect dimensionate pentru implementarea cu succes a proiectelor de investiții; * asumarea unor decizii strategice care să declanșeze reforme structurale și să asigure o capacitate administrativă sporită; * prioritizarea investițiilor în domeniul transporturilor astfel încât să reflecte nevoile de conectivitate și de mobilitate, de reducere a aglomerațiilor și de asigurare a fluenței circulației. Politicile de transport se vor construi prin promovarea eficienței instituționale, a simplificării administrative și vor fi sincronizate cu realitățile din teren și, în acord, cu direcțiile de acțiune agreate la nivelul UE. Principalele obiectivele de dezvoltare urbană sustenabilă, din programul de guvernare al coaliției sunt: * Elaborarea, aprobarea și implementare unor strategii locale privind gestionarea inteligentă a traficului și siguranța rutieră cu scopul de a promova transportul public în comun de călători și a asigura un management corespunzător al riscului de accidente rutiere; * Consolidarea, unde este necesară, capacității de implementare a proiectelor de investiții cu finanțare din fonduri externe nerambursabile prin promovarea parteneriatelor între autoritățile publice locale de la nivel județean cu cele de la nivel local; * Susținerea dezvoltării urbane prin

implementarea de investiții specifice și reglementarea cadrului legal pentru implementarea proiectelor de mobilitate urbană destinate dezvoltării localităților urbane în special pentru dezvoltarea serviciilor de transport public în comun de călători;

I. Informații generale privind TRANSPORT LOCAL CÂMPIA TURZII S.R.L.

Prin HCL nr. 20/19.02.2018 s-a înființat societatea Transport Local Câmpia Turzii S.R.L., având asociat unic Municipiul Câmpia Turzii prin Consiliul Local, societate aflată în subordinea Consiliului Local, în vederea desfășurării transportului public local. Prin HCL nr. 7/26.01.2017 s-a aprobat *“Planul de Mobilitate Urbană Durabilă (PMUD) a Municipiului Câmpia Turzii pentru perioada 2016-2026- Mobilitate pentru sanatate”*. Acesta vine cu o abordare actuală a dezvoltării pornind de la cerințele europene în domeniu, atât la nivel strategic, cât și operațional.

PMUD pentru Municipiul Câmpia Turzii urmărește îndeplinirea următoarelor obiective fundamentale:

- Accesibilitate;
- Eficiență economică;
- Siguranță;
- Protejarea mediului;
- Calitatea vieții.

În cadrul Planului de Mobilitate Urbană Durabilă pentru Municipiul Câmpia Turzii se acordă prioritate ridicată măsurilor care facilitează orientarea către tipare de mobilitate durabilă. Atenție deosebită în acest sens revine transportului public. Serviciul de transport public local face parte din sfera serviciilor comunitare de utilitate publică și cuprinde totalitatea acțiunilor și activităților de utilitate publică și de interes economic și social general, desfășurate la nivelul unităților administrativ teritoriale, sub controlul, conducerea sau coordonarea autorităților administrației publice locale, în scopul asigurării transportului public local.

Pentru realizarea obiectivelor din PMUD s-a accesat proiectul *“Infrastructura de transport public și măsuri pentru mobilitate alternativă în Municipiul Câmpia Turzii”* din cadrul Programului Operațional Regional (POR), cu finanțare europeană. Una dintre activitățile proiectului constă în reabilitarea carosabilului pentru cele patru trasee care deservește transportul public, iar semnarea contractului privind achiziția celor șapte autobuze hibrid diesel-electrice s-a efectuat în februarie 2021.

II. Încadrarea întreprinderii publice

În prezent, transportul public de persoane în municipiul Câmpia Turzii este organizat ca transport public local de persoane prin curse regulate (cu autobuze hibrid), iar operator este societatea Transport Local Câmpia Turzii S.R.L.

III. Domeniul de activitate principal al societății Transport Local Câmpia Turzii S.R.L. este Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători (cod CAEN 4931). Societatea nu are entități aflate în subordine/coordonare/sub autoritate și nu a participat la subscrierea de capital la alte entități.

Activitățile conexe vor respecta reglementările specifice domeniului, inclusiv regulile și cerințele stabilite de Autoritatea Contractantă prin contractul de delegare a gestiunii serviciului de transport public local.

Activități conexe obiectului principal de activitate:

1. Întreținerea și repararea autovehiculelor ;
2. Alte transporturi terestre de călători n.c.a ;
3. Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre (fără transport feroviar) ;
4. Activități de închiriere și leasing cu bunuri recreaționale și echipament sportiv;

Odată cu reactualizarea legislației privind serviciile de utilități publice și după intrarea în vigoare a Legii nr. 92/2007 a serviciilor publice de transport persoane în unitățile administrativ-teritoriale, cu modificările și completările ulterioare, prestarea serviciului la nivelul Municipiului s-a realizat prin contracte de delegare a gestiunii, atribuite direct de autoritatea contractanta.

Cadrul legal în baza căruia își desfășoară activitatea societatea :

- O.U.G nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare;
- H.G nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 92/2007 a serviciilor publice de transport persoane în unitățile administrativ teritoriale, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordinul Ministrului Transporturilor nr. 972/2007 pentru aprobarea Regulamentului-cadru pentru efectuarea transportului public local și a Caietului de sarcini-cadru al serviciilor de transport public local;
- Ordinul 236/2013 de modificare a tarifelor de acordare și menținere a licențelor/autorizațiilor eliberate în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice;

Serviciul de transport public local de persoane se desfășoară în baza **Contractului de delegare a gestiunii de transport persoane nr. 12705/29.05.2020**, cu modificările și completările ulterioare, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local nr. 146 din data de 22.08.2017.

În baza contractului de delegare, societatea are dreptul exclusiv de a desfășura serviciul public local pe traseele atribuite, prin exploatarea infrastructurii și a mijloacelor de transport necesare prestării serviciului de transport public local.

Pentru efectuarea obligațiilor de serviciu public, Autoritatea Contractantă plătește Operatorului, o Compensație conform art. 10.2. din Contractul de delegare nr. 12705/29.05.2020 „*Compensația directă va fi plătită de Autoritatea Contractantă Operatorului în baza Raportului lunar de constatare ce va fi întocmit până la data de 25 (douăzecișicinci) a lunii următoare celei pentru care se plătește Compensația, potrivit modelului din Anexa 14.1 la prezentul Contract și a facturii emise de Operator în baza Raportului lunar de constatare. Raportul lunar de constatare va fi agreat și semnat de Autoritatea Contractantă în termen de 20 (douăzeci) de zile de la primirea acestuia.*”

În conformitate cu dispozițiile art. 10.4. „*Operatorul are obligația de a întocmi și trimite factura pentru plata Compensației directe în termen de 5 (cinci) zile de la semnarea Raportului lunar de constatare. Autoritatea Contractantă are obligația de a plăti Compensația directă Operatorului în termen de 30 (treizeci) de zile de la emiterea facturii de către acesta din urmă.*”

Societatea are dreptul la diferențe de tarif, prevăzute în Anexa nr. 6 din contractul de delegare) și la plata compensației din partea Autorității Contractante-Municipiul Câmpia Turzii, în termenii și condițiile prevăzute în baza contractului de delegare .

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea Transport Local Câmpia Turzii S.R.L. să îndeplinească serviciul de transport public local cu respectarea obligațiilor de serviciu public, respectiv:

- să aplice tarifele de călătorie aprobate de Autoritatea Contractanta – Municipiul Câmpia Turzii și să furnizeze servicii de transport pentru grupuri sociale de călători care pot beneficia de reduceri / gratuități în conformitate cu politicile naționale de transport din România și cu cerințele și reglementările legale, precum și în conformitate cu Hotărârile Consiliului Local;
- Să presteze serviciul de transport public local în conformitate cu principiile continuității, frecvenței, regularității și capacității prevăzute în programul de transport;
- Să presteze serviciul de transport public local în conformitate cu indicatorii de calitate și obligațiile prevăzute în contractul de delegare;
- Să respecte standardele și cerințele de siguranța și securitate prevăzute în contract și în legislația europeană și națională;
- Să întocmească un Program Anual de întreținere și reparare a infrastructurii de transport, cu scopul de a asigura menținerea infrastructurii de transport într-o condiție tehnică optimă;

- Să întocmească un Plan de marketing anual pentru a promova utilizarea serviciului de transport public local, cu scopul de a crește utilizarea serviciului de transport public local și a îmbunătăți gradul de satisfacție a călătorilor.

IV. Consiliul de administrație

Societatea este administrată de un consiliu de administrație compus din trei membri propuși, evaluați și selectați în conformitate cu dispozițiile legale și **numiți de adunarea generală a asociaților**.

Consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru adunarea generală a asociaților.

Consiliul de administrație are, în principal, următoarele atribuții:

- a) conduce activitatea societății în vederea realizării obiectului de activitate specific;
- b) aprobă structura organizatorică și funcțională a societății, politica și strategia de personal și regulamentul de ordine interioară al societății elaborat de consiliul director cu consultarea sindicatului;
- c) aprobă și modifică regulamentul de funcționare propriu;
- d) aprobă bilanțul financiar contabil anual;
- e) aprobă investițiile ce vor fi realizate potrivit obiectului de activitate al societății și care se finanțează din surse proprii, credite bancare sau subvenții de la bugetul statului sau de la bugetul local, aprobă accesarea unor credite bancare necesare aprovizionării cu combustibil;
- f) propune spre aprobare operațiunea de vânzare sau cumpărare a activelor potrivit prevederilor legale;
- g) propune directorului general sancționarea sau destituirea salariaților cu funcții de conducere în societate pentru activitate necorespunzătoare, încălcarea Regulamentului de ordine interioară sau săvârșirea unor infracțiuni;
- h) aprobă componenta nominală a comisiei de negociere a contractului colectiv de muncă pe societate;
- i) aprobă încheierea - rezilierea de contracte de concesiune, închiriere (subînchiriere) în condițiile legii;
- j) rezolvă orice alte activități rezultate din împuternicirile primite;
- k) aprobă procesul-verbal al ședinței anterioare;
- l) stabilește direcțiile principale de activitate și dezvoltare ale societății;
- m) stabilește sistemul contabil și de control financiar și aprobă planificarea financiară;

- n) numește și revocă directorii, stabilind remunerația acestora, cu posibilitatea delegării conducerii societății unuia sau mai multor directori, numind pe unul dintre ei director general;
- o) negociază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari cu autoritatea publică tutelară;
- p) analizează și aprobă planul de administrare elaborat în colaborare cu directorii, în acord cu scrisoarea de așteptări și declarațiile de intenție;
- q) raportează lunar autorității publice tutelare modul de îndeplinire a indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari, anexați la contractul de mandat, precum și alte date și informații de interes pentru autoritatea publică tutelară, la solicitarea acesteia;
- r) supraveghează activitatea directorilor;
- s) pregătește raportul anual, organizarea adunării generale a acționarilor și implementează hotărârile acesteia;
- t) introduce cererea pentru deschiderea procedurii insolvenței societății;
- u) hotărăște mutarea sediului societății;
- v) hotărăște schimbarea obiectului de activitate al societății;
- w) înființează sau desființează sedii secundare: sucursale, agenții, reprezentanțe sau alte asemenea unități fără personalitate juridică, dacă prin actul constitutiv nu se prevede altfel;
- x) hotărăște prelungirea duratei societății;
- y) hotărăște majorarea capitalului social.
- z) conduce activitatea societății în vederea realizării obiectului de activitate specific;

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca membrii Consiliului de Administrație să își exercite mandatul cu loialitate, în interesul societății. Membrii Consiliului de Administrație nu au voie să divulge informațiile confidențiale și secretele de afaceri ale societății, la care au acces în calitate lor de administratori. Această obligație le revine și după încetarea mandatului de administrator.

Administratorul care are într-o anumită operațiune, direct sau indirect, interese contrare intereselor societății trebuie să îi înștiințeze despre aceasta pe ceilalți administratori și pe cenzori sau auditori interni și să nu ia parte la nici o deliberare privitoare la aceasta operațiune. Aceeași obligație o are administratorul în cazul în care, într-o anumită operațiune, știe că sunt interesate soțul sau soția sa, rudele ori afinii săi până la gradul al IV-lea inclusiv.

Așteptarea autorității publice tutelare în ceea ce privește Consiliul de Administrație este să colaboreze îndeaproape cu autoritatea publică tutelară, în speță Municipiul Câmpia Turzii, pentru a asigura informarea în timp util și comunicarea constantă cu privire la direcțiile strategice ale companiei.

Consiliul de Administrație împreună cu conducerea executivă a companiei trebuie să continue să acorde o atenție deosebită promovării unei imagini pozitive a acesteia.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății TRANSPORT LOCAL CÂMPIA TURZII S.R.L. cu autoritatea publică tutelară și acționari se va face conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și H.G. nr. 722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

În conformitate cu prevederile art. 30 alin. (1) 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, în termen de maximum 30 de zile de la data numirii sale, consiliul de administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Componenta de administrare prevăzută se completează cu componenta managerială elaborată de directori. În termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, prin grija președintelui consiliului de administrație, se convoacă adunarea generală a asociaților, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță, avizați în prealabil de AMEPIP, rezultați din planul de administrare, pornind de la nivelul indicatorilor-cheie de performanță asumați prin declarațiile de intenție întocmite de către administratorii numiți. Negocierea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari fundamentați pe baza planului de administrare și scrisoarea de așteptări se face în termen de 45 de zile de la data comunicării acestora autorității publice tutelare.

Președintele CA va prezenta propunerea consiliului de indicatori de performanță, conținând atât indicatori financiari, cât și nefinanciari, indicând într-un material scris înaintat către AGA justificarea alegerii respectivilor indicatori, justificarea valorilor propuse pentru aceștia (raportat la tendințele trecute ale societății, la alte societăți asemănătoare cu care se poate face benchmarking, etc.). Se va motiva felul în care acești indicatori reflecta obiectivele din planul de administrare și așteptările asociatului unic exprimate în scrisoarea de așteptări.

De asemenea, se va demonstra respectarea metodologiei menționate mai sus. Se vor propune indicatori non-financiari, care sunt prin natura lor operaționali și de guvernanța corporativă, de tipul calității serviciului livrat, satisfacția consumatorului, protecția mediului, siguranța locului de munca.

Reprezentanții în AGA vor analiza indicatorii propuși și vor avea flexibilitatea propunerii unei anumite valori a indicatorilor sau a ponderilor acestora pentru calculul componentei variabile a remunerației. Setul de indicatori cheie de performanță trebuie stabilit și echilibrat într-

o asemenea manieră încât să nu ofere stimulente pentru a distorsiona obiectivele întreprinderii publice sau să afecteze operațiunile financiare în mod negativ. ICP vor fi selectați din categoriile de indicatori de performanță stabilite a fi cele mai relevante pentru sectorul economic în care operează societatea și pentru dimensiunea și categoria sa (serviciu public).

ICP ce vizează procesul de guvernare corporativă vor fi selectați dintre aceia care pot conduce la îmbunătățirea sau realizarea unor rezultate și scopuri-cheie pe parcursul următorilor patru ani. Indicatorii de performanță recomandați pentru întreprinderile de servicii publice, conform Anexei 2a și 2b din Normele metodologice din 2023 pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliului de administrație sau, după caz, de supraveghere, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului aprobate prin hotărârea 639/2023 sunt următorii:

1. *Indicatori de performanță financiari* - Flux de numerar, Cost, Datorie, Investiții, Venituri;

2. *Indicatori de performanță nefinanciari operaționali*, respectiv - Politici social guvernamentale, Calitatea serviciilor, Acoperirea serviciilor, Productivitatea activelor, Satisfacția clienților, Dezvoltarea capacității angajaților și a satisfacției acestora, Strategie de investiții și implementare;

3. *Indicatori de performanță nefinanciari de guvernare corporativă* - Strategia întreprinderii aprobată la timp, Raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai întreprinderii, stabiliți și revizuiți, Stabilirea politicilor managementului de risc și monitorizarea riscului, Respectarea politicilor de transparență și comunicare, Evaluarea și raportarea performanței administratorilor și directorului, Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a administratorilor .

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele societății în lumina politicilor locale în domeniu, autoritatea publică tutelară asigură condițiile pentru punerea în practică a unei gestiuni eficiente, performante și durabile, orientată către rezultate, determinate de o evaluare periodică și publică a performanțelor operatorului.

Finanțarea cheltuielilor curente pentru prestarea serviciului de transport public se realizează pe criterii economice. Mijloacele materiale și financiare necesare desfășurării activității de transport public sunt asigurate prin bugetele de venituri și cheltuieli ale societății, precum și prin subvenții de la bugetul local, în conformitate cu prevederile legale în vigoare și ale contractului de delegare.

În dezvoltarea transportului public, autoritatea publică tutelară urmărește realizarea următoarelor obiective strategice:

Eficiență economică, prin:

1) Optimizarea permanentă a costurilor;

- 2) Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare;
- 3) Eficientizarea achizițiilor publice contractate potrivit necesităților specifice;
- 4) Punerea în aplicare a metodelor performante de management care să conducă la reducerea costurilor de operare, inclusiv prin aplicarea procedurilor concurențiale prevăzute de normele legale pentru achiziții publice de lucrări, bunuri și servicii;
- 5) Reducerea cheltuielilor operationale și creșterea veniturilor încasate în vederea realizării unui profit anual rezonabil;
- 6) Angajarea oricărei cheltuieli a societății trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității;
- 7) Creșterea veniturilor operaționale din vânzarea titlurilor de călătorie : bilete și abonamente prin implementarea unor masuri de marketing coerente, dinamice, adecvate cerințelor publicului călător;
- 8) Analizarea prețurilor practicate de societate pentru publicitate, pe/și în interiorul autobuzelor și corelarea lor cu prețul pieței, acolo unde este cazul, pentru a putea mări veniturile din publicitate;
- 9) Analizarea și reevaluarea prețurilor pentru bunurile închiriate de către societate pentru terți, conform situației patrimoniale existente, pentru creșterea veniturilor din chirii;
- 10) Reconsiderarea cheltuielilor de exploatare și întreținere, prin realizarea unor măsuri de control a acestora având ca scop minimizarea cheltuielilor de transport;
- 11) Continuarea implementării sistemului informatizat e-ticketing care asigură o cuantificare corectă a veniturilor și fluxurilor de călători având ca rezultat maximizarea creșterii economice, compatibilă cu resursele existente;
- 12) Diversificarea obiectului de activitate și identificarea de noi oportunități de dezvoltare cu rol de rectificare a dezechilibrelor, asigurând dezvoltarea echilibrată și constantă;
Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate, prin:
 - 1) Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
 - 2) Implementarea de noi tehnologii pentru facilitarea unei comunicări și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur;
 - 3) Informarea corectă și cuprinzătoare a clienților;
 - 4) Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
 - 5) Eficientizarea măsurilor de prevenire a călătoriilor frauduloase, prin colaborare intensivă cu organele abilitate;
 - 6) Analizarea costurilor și a posibilității internalizării serviciului de curățenie și a corpului de controlori;

7) Realizarea de studii pentru mărirea gradului de mobilitate a populației și introducerea de noi linii de transport precum și eliminarea pe cât posibil a traseelor care se suprapun sau nu sunt eficiente ca raport calitate-cost-venit;

8) Achiziționarea unui sistem de urmărire în trafic a autobuzelor cu echipamente GPS, pentru localizare, monitorizare și îmbunătățire a modului în care se efectuează programul zilnic de transport.

Îmbunătățirea serviciilor, prin:

1) Creșterea gradului de accesibilitate pentru toate persoanele, în special pentru persoanele cu nevoi speciale;

2) Îmbunătățirea siguranței și securității în stații, opriri și în interiorul vehiculelor pentru călători și șoferi;

3) Monitorizarea serviciilor - evaluarea experiențelor pasagerilor care utilizează zilnic serviciile de transport public;

Orientarea către beneficiari, prin:

1) Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor conform contractului de delegare nr. 34606/01.11.2019, cu modificările și completările ulterioare și luând în considerare gradul de suportabilitate al populației;

2) Montarea de sisteme de urmărire și monitorizare pentru informarea promptă a călătorilor despre mersul mijloacelor de transport.

Măsuri pentru sănătatea și securitatea utilizatorilor serviciului, prin:

1) Preocuparea continuă pentru protecția vieții și sănătății utilizatorilor serviciului pe timpul transportului public în comun, conform legii;

2) Măsuri de dotare a autovehiculelor care efectuează transport public în comun cu mijloace de prevenire și stingere a incendiilor, cu sisteme de purificare/răcire/încălzire a aerului și/sau de reducere a poluării fonice, cu materiale și produse necesare acordării primului ajutor, cu mijloace moderne și eficiente de comunicație cu alte instituții, organisme și autorități care pot proteja viața și sănătatea călătorilor.

Asigurarea competenței profesionale a personalului, prin:

1) Instruirea permanentă a personalului, inclusiv în domenii conexe profesiei de bază, pentru creșterea gradului de profesionalism și competență;

2) Crearea unui mediu propice perfecționării profesionale în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacități de folosire a tehnicilor și procedurilor moderne de muncă, prin identificarea și asigurarea oricăror posibilități eficiente de instruire;

3) Creșterea performanțelor generale ale societății prin resursele umane de care dispune, printr-o rațională dimensionare a personalului, informarea și motivarea corespunzătoare a acestuia.

4) Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;

5) Utilizarea adecvata a resurselor umane cu optimizarea costurilor salariale, prin optimizarea activității de exploatare, a modului de programare a conducătorilor auto pentru îndeplinirea programului de transport zilnic, eficientizarea tuturor activităților, precum și a celor din zona mentenanței și a reparațiilor parcului auto.

Grija pentru mediu, prin:

1) Gestionarea rațională și eficientă a resurselor materiale, prevenirea și eliminarea oricăror aspecte cu impact negativ asupra solului și mediului;

2) Identificarea și utilizarea tehnologiilor și sistemelor moderne de reducere a noxelor eliminate în atmosferă de mijloacele de transport sau a oricărui alt agent poluant susceptibil a rezulta din activitatea de exploatare;

3) Practicarea procedurilor și metodelor eficiente și moderne de gestionare a rezidurilor combustibile, deșeurilor tehnologice și/sau materiale, apelor reziduale, emisiilor poluante etc., conform legislației specifice și standardelor europene.

Politica de dividende și vărsăminte din profitul net conform Actului constitutiv, la închiderea exercițiului financiar, Adunarea generală a asociaților discută, aprobă sau modifică situațiile financiare anuale, pe baza rapoartelor prezentate de consiliul de administrație sau după caz, de auditorul financiar și fixează dividendul. Conform dispozițiilor O.G. nr. 64/2001, cu modificările și completările ulterioare, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- d) 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;
- e) alte repartizări prevăzute de lege;
- f) participarea salariaților la profit;
- g) minimum 50% vărsăminte la bugetul local ori dividende;
- h) profitul nerepartizat se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare. Asociatul unic se așteaptă la o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate. În plus asociatul unic se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

IV. Politica de investiții

Autoritatea publică tutelară se așteaptă la realizarea unei politici de investiții adecvate, ținând cont de faptul că activitatea societății se desfășoară într-un mediu concurențial/competitiv. În acest sens, planul de investiții propus trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare. Planul de investiții urmează să fie fundamentat pe baza unor studii de fezabilitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții, precum și potențialul câștig al acționarilor.

Astfel, planul de investiții trebuie să aibă o valoare adăugată netă (VAN) pozitivă și o rată internă de rentabilitate (RIR) în condițiile unor presupuneri rezonabile cu privire la piață vizând viitoarele beneficii și viitorul cost al capitalului. Implementarea programelor de investiții se aprobă în vederea dezvoltării, reabilitării și modernizării sistemelor existente. Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat de conducerea societății, avizat de către Consiliul de administrație și transmis spre aprobare autorității publice tutelare o data cu proiectul anual al bugetului de venituri și cheltuieli, conform prevederilor O.U.G nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare .

Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare a municipiului, în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor prestate de societate. Politica de investiții vizează următoarele obiective:

- modernizarea și diversificarea flotei prin achiziția de autobuze conform specificațiilor tehnice stabilite de autoritatea tutelară prin contractul de delegare a gestiunii;
- modernizarea bazei;
- achiziția de utilaje și facilități conexe desfășurării activității;
- soluție informatică integrată de administrare a companiei.

Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de mai sus, în vederea modernizării și îmbunătățirii serviciilor de transport public local și trebuie să vizeze atât investițiile de înlocuire cât și investițiile pentru dezvoltare. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare și investiții trebuie să fie în corelare directă cu obiectivele strategice ale societății.

V. Așteptări privind reducerea cheltuielilor și optimizarea profitului

Consiliul de administrație, prin administratorii săi, trebuie să urmărească reducerea la minim a plăților restante, tocmai pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere în sarcina societății. Societatea trebuie să-și achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

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 de prescripție. În caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, administratorii vor răspunde în solidar cu directorii pentru prejudiciul cauzat societății. Angajarea oricăror cheltuieli trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității.

Autoritatea publică tutelară așteaptă ca pe parcursul mandatului noilor membri ai Consiliului de administrație să se obțină îmbunătățiri în ceea ce privește:

- reducerea cheltuielilor prin respectarea strictă a procedurii Legii nr. 99/2016 privind achizițiile sectoriale;
- cresterea cifrei de afaceri ;
- cresterea profitului din exploatare ;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor curente și restante;
- asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a datoriilor (furnizori, salariati , buget);
- menținerea unei marje de profit constant prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind cantitatea și calitatea serviciilor prestate ,
- reducerea timpului de răspuns la sesizări.

VI. Condiții privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor

Cerințele minime de calitate și siguranță sunt stipulate în Contractul de delegare a gestiunii de transport persoane nr.12705/29.05.2020, cu modificările și completările ulterioare.

1) Furnizarea de servicii care să întrunească așteptările clienților, în condiții de eficiență și siguranță. Rezultate așteptate: înțelegerea nevoilor clienților, sensibilitate la cerințele acestora, disponibilitatea și fiabilitatea tuturor serviciilor și facilităților.

2) Asigurarea unei planificari riguroase pentru toate aspectele afacerii (resursele, infrastructura, serviciile). Rezultate așteptate: planificare relevantă realizată în toate domeniile, asigurarea infrastructurii și serviciilor adecvate pentru clienții actuali precum și pentru dezvoltarea viitoare.

3) Asigurarea durabilității afacerii prin inovare, îmbunătățirea proceselor și procedurilor de lucru. Rezultate așteptate: îmbunătățirea business-ului, competitivitatea serviciilor și facilităților, viabilitatea financiară, siguranța desfășurării operațiunilor și protecția mediului. În vederea fundamentării deciziilor, Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să se asigure că le sunt furnizate informații în timp real cu privire la gradul de satisfacție a beneficiarilor serviciilor societății. Se propune analizarea anuală a comportamentului consumatorului vizând gradul de satisfacție al acestora cât și o previziune pe termen scurt –

mediu ce vizează veniturile și cheltuielile societății în corelație cu calitatea serviciilor oferite clienților, precum și gradul de satisfacție al acestora.

Comunicarea cu organele de administrare și conducere a societății Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul asociatului și al publicului, următoarele documente și informații:

- a) hotărârile adunărilor generale ale asociatului unic, în termen de 48 de ore de la data adunării;
- b) situațiile financiare anuale, în termen de 48 de ore de la aprobare;
- c) raportările contabile semestriale, în termen de 45 de zile de la încheierea semestrului;
- d) raportul de audit anual;
- e) lista administratorilor și a directorilor, CV-urile membrilor consiliului de administrație și ale directorilor precum și nivelul remunerației acestora;
- f) rapoartele consiliului de administrație ;
- g) raportul anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar;
- h) Codul de etică, în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia.

Situațiile financiare anuale și raportările contabile semestriale, rapoartele consiliului de administrație și raportul de audit anual sunt păstrate pe pagina de internet a întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 3 ani. Consiliul de administrație al întreprinderii publice prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a asociatului unic, un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății. Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul consiliului de administrație sau, după caz, din cadrul consiliului de supraveghere elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul anului financiar.

Raportul este prezentat adunării generale a asociatului unic care aprobă situațiile financiare anuale și cuprinde cel puțin informații privind:

- a) structura remunerației, cu explicarea ponderii componentei variabile și componentei fixe;
- b) criteriile de performanță ce fundamentează componenta variabilă a remunerației, raportul dintre performanța realizată și remunerație;
- c) considerentele ce justifică orice schemă de bonusuri anuale sau avantaje nebănești
- d) eventualele scheme de pensii suplimentare sau anticipate;

e) informații privind durata contractului, perioada de preaviz negociată, cuantumul daunelor interese pentru revocare fără justă cauză.

Consiliul de administrație elaborează un raport anual privind activitatea întreprinderii publice, nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează. Raportul se publică pe pagina de internet a întreprinderii publice. Consiliul de administrație sau directorul general, în cazul în care conducerea executivă este exercitată de directori, are obligația să transmită Ministerului Finanțelor Publice, AMEPIP și, după caz, autorității publice tutelare semestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice, în formatul și la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale beneficiarilor.

Președintele consiliului de administrație este ales din rândul administratorilor pentru o durată care nu poate depăși durata mandatului său de administrator. Președintele consiliului de administrație nu poate fi director general al societății.

Directorul general reprezintă societatea în relațiile cu terții și poate delega puterea de reprezentare, prin procură specială cu menționarea atribuțiilor delegate și a duratei mandatului. Responsabilitățile directorului general sunt stabilite prin Contractul de mandat. Directorul general elaborează semestrial și prezintă consiliului de administrație un raport în care sunt prezentate informații privind execuția mandatului său, schimbările semnificative în situația afacerilor și în aspectele externe care ar putea afecta performanța întreprinderii publice sau perspectivele sale strategice. Directorul general, are obligația să transmită autorității publice tutelare ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice, în formatul și la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale autorității publice tutelare.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca în termen de 60 de zile de la numire, directorii să elaboreze și să prezinte consiliului de administrație o propunere pentru componenta de management a planului de pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari. Consiliul de administrație poate solicita directorilor informații cu privire la conducerea operativă a societății. Directorul general va informa consiliul de administrație, în mod regulat și cuprinzător, asupra operațiunilor întreprinse și asupra celor avute în vedere. Directorul general va înștiința consiliul de administrație de toate neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor lor.

Evaluarea activității directorilor se face anual de către consiliul de administrație și vizează atât execuția contractului de mandat cât și a componentei de management a planului de administrare. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a autorității publice tutelare, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare. Etică, integritate și

governanță corporativă consiliul de administrație este însărcinat cu îndeplinirea tuturor actelor necesare și utile pentru realizarea obiectului de activitate al societății, cu excepția celor rezervate de lege pentru Adunarea Generală a Asociației unic.

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 dacă este cazul se revizuieste anual.

Autoritatea publică tutelară se așteaptă să se acorde o importanță deosebită implementării Codului de etică care stabilește 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. Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcțiile de administratori, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidați pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.

Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art. 65 din Legea nr. 162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și ale situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative, cu modificările și completările ulterioare.

Având în vedere că politicile adecvate de audit și control intern contribuie semnificativ la buna funcționare a societății, se subliniază necesitatea revizuirii de către consiliul de administrație a sistemelor de audit și control intern. Structura de audit intern va raporta comitetului de audit constituit la nivelul consiliului de administrație. În acest sens, comitetul de audit va asista consiliul în scopul de a se asigura că societatea menține sisteme corespunzătoare de raportare financiară, audit intern și extern, control intern, conformitate și gestiune a riscului.

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

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

- de elaborare a Codului de etică, de respectare a acestuia, atât de membrii consiliului, cât și de angajații societății;
- de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale societății;
- de a adopta comportamentul necesar a fi exercitat în cadrul consiliului în cazul situațiilor care l-ar putea pune pe administrator într-o situație de conflict de interese;

- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, și autoritatea publică tutelară să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului / administratorilor, dar și de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept, la data începerii urmăririi penale, fără a fi necesare alte notificări.

În ceea ce privește colaborarea dintre consiliu și auditori, auditorii interni raportează direct consiliului de administrație. În ceea ce privește colaborarea dintre consiliu și directori, modul de organizare a activității directorului general se stabilește prin decizia consiliului de administrație, atribuțiile și răspunderile fiind cuprinse în Regulamentul de organizare și funcționare al societății. Fiecare administrator poate solicita directorului general informații cu privire la conducerea operativă a societății.

Directorul general va informa consiliul de administrație în mod regulat și cuprinzător asupra operațiunilor întreprinse și asupra celor avute în vedere, precum și de toate neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor lui. Consiliul de administrație poate revoca oricând directorul general.

VII. Priorități specifice pentru mandatul de 4 ani pe perioada 2024-2028:

- respectarea standardelor de calitate și eficiență a serviciului public;
- respectarea principiilor de guvernare corporativă;
- prioritizarea cheltuielilor astfel încât să se încadreze în BVC aprobat;
- încasarea optimă a veniturilor;
- menținerea unui echilibru între veniturile încasate și cheltuielile efectuate;

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ,
Finica Oaida**



**CONTRASEMNEAZĂ,
SECRETAR GENERAL
Nicolae ȘTEFAN**

