

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

a asociatului unic privind conducerea societății Salubrizare Deva S.R.L. pentru mandatul 2025-2029

Introducere

Consiliul Local al Municipiului Deva, în calitate de autoritate publică tutelară (APT) a Societății Salubrizare Deva S.R.L. , cu sediul în municipiul Deva, Piața Unirii, nr. 4, cam 2, Județul Hunedoara, fiind înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Hunedoara cu nr. J2025047602002, având Cod Unic de Înregistrare: 52075219, a elaborat prezenta scrisoare care stabilește așteptările privind performanțele Societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru perioada 2025-2029.

Prezentul document a fost elaborat în temeiul prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale Anexei 1b din Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, și reprezintă dezideratele autorității publice tutelare pentru evoluția societății în perioada 2025- 2029.

Scopul Scrisorii de așteptări este de a stabili obiective într-un orizont de timp de cel puțin 4 ani, de a impune așteptări cu privire la performanțele societății, de a defini principiile de lucru și conduită din partea întreprinderii publice, în vederea consolidării încrederii beneficiarilor și cetățenilor în ceea ce privește capacitatea întreprinderii publice de a furniza servicii de calitate.

Prezentul document cuprinde obiectivele societății, și va fi adusă la cunoștința administratorilor numiți prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Deva nr. 220 din 20.06.2025.

Informații generale privind Societatea Salubrizare Deva S.R.L.

Societatea Salubrizare Deva S.R.L. este o persoană juridică română și funcționează potrivit reglementărilor în vigoare, respectiv Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și cu dispozițiile Actului constitutiv, în vederea realizării obiectivului său de activitate și a îndeplinirii obiectivelor societății.

Societatea Salubrizare Deva S.R.L. este înființată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Deva nr. 220 din 20.06.2025 și are asociat unic Municipiul Deva prin Consiliul Local.

Capitalul social subscris al societății este în sumă de 5.000.000 lei, care aparține în exclusivitate asociatului unic, Municipiul Deva. Conform Actului constitutiv, obiectul principal de activitate al Societății Salubrizare Deva S.R.L. este reprezentat de colectarea deșeurilor nepericuloase (cod CAEN 3811).

Obiectul de activitate al societății este prestarea activităților specifice serviciului de salubritate al localităților, în sensul prevederilor Legii nr. 51/2006 a serviciilor comunitate de interes public și ale Legii nr. 101/2006 privind serviciul public de salubritate al localităților.

Societatea prestează următoarele activități:

- măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșeuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșeuri și/sau la instalațiile de tratare;
- curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț.

Salubrizare Deva S.R.L. se încadrează în categoria întreprinderilor publice prevăzute la art. 2. pct. 2 lit. b) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și este o societate ce prestează servicii publice.

Organizarea și funcționarea societății este reglementată de Actul constitutiv și unde acesta nu dispune, de dispozițiile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și dispozițiile Legii nr. 287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Administrarea societății se face potrivit sistemului unitar de administrare. Numărul administratorilor este de 3 (trei), respectându-se prevederile art. 28 alin. (6¹) din OUG nr. 109/2011, dintre care cel mult unul va fi funcționar public sau o persoană din rândul altor categorii de personal din cadrul autorității publice tutelare ori din cadrul altor autorități sau instituții publice.

Administratorilor societății li se aplică, în mod corespunzător, prevederile art. 28 alin. (1) privind cerințele de experiență ale administratorilor, prevăzute la art. 28 alin. (6)-(8) din OUG nr.109/2011.

Administratorii au puteri cu privire la conducerea și administrarea Societății, cu respectarea limitelor stabilite prin Actul constitutiv.

Responsabilitățile administratorilor sunt stabilite prin Contractul de mandat încheiat potrivit prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG. nr. 639/2023.

Planul de administrare va pune în valoare viziunea managerială a administratorilor asupra perspectivelor de evoluție ale Societății Salubrizare Deva S.R.L. , fundamentate pe implementarea și consolidarea proceselor de dezvoltare, modernizare și tehnologizare, având la bază premisa că numai prin capitalizarea permanentă a societății poate fi asigurată o dezvoltare durabilă în condiții de eficiență.

Planul de administrare va reflecta politica generală a administratorilor și anume aceea de a consolida și dezvolta poziția Societății Salubrizare Deva S.R.L. în raport cu celelalte companii de profil similar din România și de a reprezenta un factor de stabilitate pentru angajații săi și totodată pentru utilizatorii serviciilor din aria sa de operare.

Direcțiile de dezvoltare ale Societății Salubrizare Deva S.R.L. definite prin Planul de administrare și operaționalizate prin componenta de management, ce urmează a fi elaborate și prezentate de administratori, vor avea la bază principiile guvernantei corporative, care statuează o atitudine responsabilă, profesionistă și etică a companiei în raport cu principalii săi colaboratori: utilizatorii serviciilor, autorități locale, autorități de reglementare, organisme de control, angajați și alte categorii de colaboratori interni și externi.

Administratorii Societății intenționează ca, pe durata mandatului ce le revine, Societatea Salubrizare Deva S.R.L. să fie tratată de către toți partenerii Societății din mediul economic ca o organizație profesionistă, competitivă și aliniată din punct de vedere al practicilor manageriale la cerințele și standardele de calitate ale Uniunii Europene.

Instituirea unui management modern în instituțiile și autoritățile care furnizează servicii publice reprezintă o abordare strategică ce are în vedere:

- corelarea planificării strategice cu bugetul și resursele umane;
- eficiența cheltuirii fondurilor publice și gestionarea responsabilă a bunurilor;
- urmărirea asigurării calității;
- deschidere, promptitudine și anticipare în relația cu clienții;
- responsabilizare atât pentru acțiunile întreprinse cât și pentru inacțiuni;
- îmbunătățirea accesului la serviciile publice.

Regulamentul serviciului de salubritate a Municipiului Deva aprobat prin HCL nr. 173 din 12 mai 2025, stabilește cadrul juridic unitar privind desfășurarea serviciului de salubritate, definind modalitățile și condițiile ce trebuie îndeplinite pentru asigurarea serviciului de salubritate, indicatorii de performanță, condițiile tehnice, raporturile dintre operator și utilizator.

Viziunea autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății Salubritate Deva S.R.L.

Societatea Salubritate Deva S.R.L. se autofinanțează și realizează venituri din activitățile prevăzute la art. 2 din Contractul de delegare a gestiunii serviciului public de salubritate pentru activitățile de măturat, spălat și stropitul căilor publice, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșuri și/sau la instalațiile de tratare și curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau îngheț pe raza UAT Deva nr. 83561 din 31.07.2025 aprobat prin HCL nr. 306 din 31.07.2025.

Municipiul Deva se așteaptă ca managementul Societății să fie orientat spre dezvoltarea activității societății în condiții de profitabilitate, să stabilească permanent un echilibru între calitatea serviciilor realizate, protecția mediului, securitatea și sănătatea salariaților.

Misiunea Societății

Misiunea Societății Salubritate Deva S.R.L. constă în realizarea obiectului de activitate, prin asigurarea unui standard ridicat al serviciilor oferite și menținerea unui tarif optim, raportate la costurile și serviciile oferite, care să conducă la creșterea constantă a numărului de clienți și a gradului de satisfacție a acestora.

Societatea întreprinde, în condițiile creșterii eficienței și în considerarea mediului concurențial, acțiunile necesare pentru îndeplinirea misiunii sale de atingere a performanței în domeniul de activitate.

Societatea va aplica măsuri de management modern în condiții de calitate superioară și va asigura administrarea societății cu respectarea deplină a legislației în vigoare și în condiții de eficiență și eficacitate.

Obiectivele societății, în concordanță cu viziunea, misiunea și obiectivele trebuie să permită măsurarea performanței societății în următoarea perioadă de mandat a administratorilor societății, respectiv pentru perioada 2025-2029, în vederea îmbunătățirii activităților și utilizării resurselor într-un mod cât mai eficient. Aceste obiective sunt:

a) Eficiența economică:

- atragerea de resurse financiare și fonduri direcționate către modernizarea societății, realizând astfel, noi perspective de dezvoltare profesională și noi standarde de calitate pentru serviciile prestate dar și respectarea normelor europene de mediu;
- asigurarea serviciilor de calitate la prețuri accesibile;
- rentabilitatea, atingerea performanță a indicatorilor anuali.

b) Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- realizarea Planului de investiții și identificarea tuturor activelor neperformante în vederea înlocuirii acestora;

c) Orientarea către client

- preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de satisfacție al cetățenilor prin asigurarea de servicii de calitate și asigurarea unei transparențe legată de acțiunile întreprinse;
- îmbunătățirea continuă a relațiilor de comunicare și colaborare cu beneficiarul;
- asigurarea permanentă a activităților de salubritate stradală și dezapezire la standardele de calitate cerute prin caietul de sarcini

d) Competența profesională

- creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- creșterea gradului de profesionalism prin instruirea permanentă a personalului societății.

e) Grijă pentru populație și mediul înconjurător

- preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea sistemelor de salubritate prestate de operatorul economic la nivelul standardelor europene;

f) Etica, integritate și transparență

- elaborarea/actualizarea Codului de etică și publicarea acestuia pe site-ul societății;
- implementarea Strategiei Naționale Anticorupție, în conformitate cu Planul de Integritate;
- publicarea tuturor documentelor și informațiilor cu caracter public aferente activității desfășurate de Societate.

g) Guvernanța corporativă

- implementarea politicii de remunerare a administratorilor și al directorului executiv al Societății;
- implementarea politicilor de gestionare a riscurilor.

Indicatori de performanță financiari și nefinanciari pentru organele de administrare ale societății

1. Indicatori financiari

	Indicator	Țintă
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital (CapEx)	0,01%
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	0%
Finanțarea	Rata lichidității curente	1,00%
	Lichiditatea imediată/ Test Acid	0,80%
	Levier (datorii/active)	>0 - <1
	Datorii/EBITDA	>0
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	0,02
	Rata de rotație a stocurilor	2,26
	Rata de rotație a creanțelor	1,00
Rentabilitate	Rentabilitate capital propriu (ROE)	0,09%
	Rentabilitatea activelor (ROA)	0,05%
	Marja profitului din exploatare	0,20%
	Marja netă a profitului	0,20%
	Rata de creștere a cifrei de afaceri netă	2,48%
	Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuare a pierderilor)	2,45%
Politica de dividende	Rata de plată dividende	50%

2. Indicatori nefinanciari

	Indicator	Țintă
--	------------------	--------------

Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30%
	Emisiile din domeniul de aplicare 1	3,04%
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80%
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	34,46%
	Scorul satisfacției clienților	64,89%
	Cota de piață	0,01%
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	4
	Frecvența totală a vătămarilor înregistrate	0
	Frecvența vătămarilor grave	0
Indicatori legați de inovare	Numărul de brevete per 100 de angajați	monitorizare
	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați	monitorizare
	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	monitorizare
Indicatori legați de guvernanța corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	>50%
	Ponderea componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	66,67%
	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	0%
	Valoarea totală a pachetului de remunerare	Conform legii

	Numărul de reuniuni ale comitetului consiliului de administrație	4
	Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere	100%
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA
	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	33,33%
Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați	monitorizare
	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	monitorizare
	Numărul de angajați cu handicap	Conform legii
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	30%
	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	0%

*Indicatorii regăsiți în aceste tabele pot fi modificați în conform art. 5 alin.(4) din Anexa 1 din HG. 639/2023 și art. 4 din Anexa 1b din HG. 639/2023

Încadrarea întreprinderii publice în categoria întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public.

Societatea Salubritate Deva S.R.L. a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Deva nr. 220/2025, forma de organizare fiind societate comercială cu răspundere limitată.

Capitalul social al Societății este deținut în proporție de 100% de către Municipiul Deva conform Actului constitutiv aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Deva nr. 220/2025, iar obiectul de activitate al societății este reprezentat de prestarea activităților specifice serviciului de salubritate al localităților, în sensul prevederilor Legii nr. 51/2006 a serviciilor comunitate de interes public și ale Legii nr. 101/2006 privind serviciul public de salubritate al localităților, fără a se limita la activitățile reglementate de aceste acte normative.

Societatea, prestează următoarele servicii:

- măturat mecanizat carosabil;
- măturat mecanizat trotuare;
- măturat manual carosabil;
- măturat manual trotuare;
- răzuire rigole;
- stropit carosabil;

- spălat carosabil;
- gestionarea deșeurilor colectate din coșurile stradale.
- curățat zăpadă mecanizat cu autospeciale/utilaje echipate cu lamă/plug;
- curățat zăpadă manual, inclusiv stații publice de îmbarcare-debarcare călători și refugii;
- încărcat mecanizat și transport zăpadă;
- împrăștiat manual material antiderapant, de tip sare în amestec cu clorură de calciu solidă;
- împrăștiat mecanic material antiderapant, de tip sare cu injecție de soluție de clorură de calciu în concentrație de 30%;

Societatea are obligația prestării serviciilor publice stipulate prin contractul de delegare a gestiunii, acoperirea costurilor aferente serviciului prestat realizându-se din veniturile obținute ca urmare a practicării tarifelor propuse de operatorul economic și aprobate de către autoritatea publică tutelară.

Așteptările asociatului unic

1. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Asociatul unic, Municipiul Deva se așteaptă la realizarea unei politici de investiții adecvate, ținând cont de faptul că activitatea societății se desfășoară într-un mediu concurențial și 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 aprobați.

Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare ale Municipiului Deva pe termen mediu și lung, având drept scop modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate de către societate luând în calcul o serie de măsuri, precum:

1. Creșterea și diversificarea serviciilor prestate;
2. Îmbunătățirea serviciilor oferite, din punct de vedere a calității acestora, prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;
3. Asigurarea dezvoltării durabile a societății.

Planul de investiții se va fundamenta pe baza unor studii tehnico-economice și de oportunitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții precum și potențialul câștig al asociatului.

Programul de investiții va cuprinde următoarele dotări:

- a) Camioneta autobasculantă
- b) Aspirator stradal
- c) Măturătoare stradală capacitate mică
- d) Autoutilitară
- e) Containere modulare
- f) Mături, perii
- g) Lopeți
- h) Europubele
- i) Saci
- j) Razuri, spărgătoare gheață

Echipamente pentru activitățile de salubritate stradală și dezapezire:

Sistem de monitorizare a operațiunilor mecanice prin GPS, soft specializat stocare date, conform specificațiilor prevăzute în caiet de sarcini.

Așteptările privind politica de finanțare aplicabilă întreprinderii publice sunt următoarele:

- facturarea tuturor serviciilor prestate de operatorul de salubritate;
- acoperirea prin tarifele aprobate a cheltuielilor necesare funcționării;

2. Așteptări privind activitatea operațională a întreprinderii publice

Municipiul Deva se așteaptă ca Societatea Salubritate Deva S.R.L. să asigure continuitatea serviciului public de salubritate prin întreprinderea următoarelor acțiuni:

- pentru realizarea activităților desfășurate (măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșuri și/sau la instalațiile de tratare; curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț) să își dimensioneze personalul, utilajele și echipamentele specifice în funcție de anotimp, de tehnologiile aplicate, raportat la volumul de operațiuni, având în vedere ca suprafețele străzilor și trotuarelor planificate în graficele de lucrări să fie salubrite la nivel de calitate și cantitate stabilite prin caietul de sarcini;

- transportul deșeurilor rezultate din coșurile stradale la Centrul de Management Integrat al Deșeurilor [CMID] Barcea Mare, jud. Hunedoara

- transportul deșeurilor rezultate din operațiunea de măturat manual și măturat mecanizat (carosabil și trotuare) la societăți autorizate, în vederea eliminării.

3. Așteptări privind rentabilitatea întreprinderii publice

Realizarea unui profit optim prin asigurarea serviciului public prestat și prin practicarea unor tarife rezonabile (angajarea doar a cheltuielilor necesare prestării activităților de salubritate, respectiv, propunerea spre aprobare a tarifelor întocmite în conformitate cu prevederile Ordinului ANRSC nr. 640/2022 cu modificările și completările ulterioare).

4. Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabil întreprinderii publice

În ceea ce privește politica de dividende, se așteaptă ca Societatea să vizeze îmbunătățirea performanțelor societății în mod constant și obținerea unui profit rezonabil, în condiții economice favorabile. Politica de dividende se aliniază prevederilor OUG 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, cu modificările și completările ulterioare.

Profitul societății se stabilește prin bilanțul aprobat de Adunarea Generală a Asociaților. Adunarea generală poate stabili cota-parte din profit pentru constituirea de fonduri pentru dezvoltare, investiții, reparații capitale și alte fonduri prevăzute de lege.

Profitul rezultat constituie baza de calcul pentru stabilirea impozitului datorat bugetului de stat.

După deducerea impozitului legal datorat bugetului de stat, profitul realizat se stabilește pe cote-părți, sub forma dividendelor ce se plătesc fiecărui asociat proporțional cu aportul

fiecăruia la capitalul social și cu activitatea fiecăruia în cadrul societății, în baza hotărârilor Adunării generale în acest sens.

În cazul în care societatea înregistrează pierderi, asociații sunt obligați să analizeze cauzele și să ia măsurile ce se impun.

Totodată, asociatul unic dorește creșterea anuală a ratei vărsămintelor către Municipiul Deva din profitul net prin urmărirea permanentă a activităților operaționale și financiare

5. Așteptări privind obiectivele de mediu

Municipiul Deva, în calitate de asociat unic al Societății Salubritate Deva S.R.L. , impune acestea:

- respectarea cerințelor privind protecția mediului impuse prin actele de reglementare emise de autoritățile competente;
- punerea în aplicare a măsurilor și sarcinilor stabilite prin acte normative emise la nivel național și local de autoritățile de mediu competente cât și de alte autorități naționale, județene sau locale, după caz.

6. Așteptări obiective referitoare la clienți

Societatea Salubritate Deva S.R.L. asigură realizarea activităților de salubritate stradală și deszăpezire specifice serviciului public de salubritate pentru UAT- Municipiul Deva prin:

- respectarea frecvențelor cuprinse în graficele de lucrări pentru măturatul manual, mecanizat, spălat, stropit a căilor publice;
- folosirea de echipamente de salubritate a rigolelor carosabilului care să înlocuiască operațiunea de măturat manual și să reducă/diminueze semnificativ praful, nisipul și alte reziduri, inclusiv particulele în suspensie de tipul PM10 și PM2,5;
- asigurarea circulației rutiere și pietonale în condiții de siguranță pe timpul iernii, prin acțiuni de prevenire și combatere a fenomenelor meteorologice;
- implementarea sistemului de monitorizare prin GPS a activităților de salubritate stradală și deszăpezire, în conformitate cu cerințele impuse prin caietul de sarcini;
- intervenția rapidă în situații de urgență pentru salubritatea carosabilului și/sau trotuarelor în caz de vijelii, furtuni, accidente rutiere, deversări accidentale de deșeuri, alte situații neprevăzute;
- organizarea activității de dispecerat, cu program de funcționare 24/7, pentru preluarea și soluționarea sesizărilor privind salubritatea stradală și deszăpezirea;
- implementarea sistemelor de management al calității, al mediului, de securitate și sănătate în muncă
- curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț .

7. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Se dorește ca Societatea Salubritate Deva S.R.L. să asigure conformarea cu practicile privind guvernanta corporativă și obligațiile legale ce revin administratorilor și conducerii executive prin aplicarea legislației naționale în domeniul privind raportările, realizarea indicatorilor de performanță, transparența rezultatelor economico-financiare, precum și asigurarea transparenței decizionale în ceea ce privește adoptarea, modificarea și ajustarea tarifelor practicate.

1. Etica managerială: administratorii societății vor respecta Codul de etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică —un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

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

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

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

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

6. Deschiderea și transparența: principiu conform căruia activitățile administratorilor în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

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

În temeiul dispozițiilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și al normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG. nr. 639/2023, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernantei corporative, asociatul unic și autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de îmbunătățire a sistemului informatic integrat.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernantei corporative a societății, asociatul unic așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să înceapă implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuției la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

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

- desfășurarea activității în condiții de eficiență și rentabilitate;
- controlul adecvat al riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor societății;
- furnizarea unor informații corecte, relevante, complete și oportune structurilor implicate în luarea deciziilor în cadrul societăților și utilizatorilor externi ai informațiilor;

- protejarea patrimoniului;
- conformitatea activității societății cu reglementările legale în vigoare, politică și procedurile Societății.

În vederea îndeplinirii acestor obiective, Societatea elaborează și revizuieste periodic politica de control intern pentru ca aceasta să corespundă necesităților și evoluției societății.

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 administratorilor și comitetelor specializate.

Situațiile financiare, respectiv bilanțul societății la fiecare sfârșit de an, înainte de a fi supuse aprobării administratorilor, sunt verificate de un auditor financiar autorizat.

În vederea asigurării unei culturi de etică și conformitate și a unui sistem de guvernanță adecvat, a promovării valorilor și principiilor care asigură o bună conduită în relație cu toate părțile interesate și păstrarea unei bune reputații pe piață, directorii și administratorii vor asigura îndeplinirea permanentă a următoarelor cerințe:

- deținerea de competență și experiență profesională, precum și o bună reputație și integritate pe tot parcursul deținerii funcției;
- asigurarea cerințelor guvernanței corporative: structura organizatorică transparentă și adecvată, alocarea adecvată și separarea corespunzătoare a responsabilităților;
- administrarea corespunzătoare a 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;
- 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);
- îndeplinirea cerințelor de competență și onorabilitate prevăzute de reglementările aplicabile;
- menținerea nivelului de competență relevant în matricea de competențe a administratorilor la momentul nominalizării, relevant în evaluarea anuală a nivelului de competență individuală a administratorilor;
- 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;
- nedepășirea numărului maxim de mandate de administrator prevăzut de OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, în societăți sau întreprinderi publice cu sediul în România care pot fi exercitate concomitent și alocarea de timp suficient pentru îndeplinirea responsabilităților;
- evitarea conflictelor de interese (să se asigure în permanență că interesele lor personale sau profesionale 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.

Administratorii societății sunt responsabili și pentru stabilirea și revizuirea principiilor cadrului de administrare a activității și a valorilor corporative ale instituției, inclusiv a celor stabilite prin intermediul unui cod etică și conduită, iar de la administratorul cu reprezentare

legală se așteaptă să facă diligențele necesare integrării acestor principii de etică în cultura organizațională a instituției publice.

Codul de Etică definește idealurile, valorile și principiile pe care angajații le respectă și le aplică în activitatea desfășurată în cadrul companiei. Codul de etică urmărește promovarea valorilor și principiilor etice în cadrul companiei în vederea creșterii calității serviciilor oferite și a protejării reputației și are un rol educativ, de reglementare și de impunere a valorilor promovate.

8. Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante

Menținerea cuantumului creanțelor restante sub 5% din totalul obligațiilor financiare prin urmărirea periodică a încasărilor și executarea silită a debitorilor.

9. Așteptările autorității publice tutelare și ale asociatului unic cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale administrației publice

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară ca asociat unic, se va face în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale HG. nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice. Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociatul unic și întreprinderea publică se va face periodic cu o periodicitate definită clar în Planul de Administrare și Planul de management și în contractele de mandat, vizând în principal, dar fără a se limita la:

- gradul de îndeplinire al obiectivelor operaționale și strategice precum și al indicatorilor de performanță;
- evoluția indicatorilor de performanță a serviciului de salubritate ce sunt specificați în Contractul de delegare;
- evoluția cheltuielilor de capital.

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

Principalul mijloc de comunicare între autoritatea tutelară și întreprinderea publică, încă din faza procesului de selecție al administratorilor, îl reprezintă Scrisoarea de așteptări, document care se reflectă în declarația de intenție, planul de administrare și contractele de mandat.

De asemenea, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari, anexați contractelor de mandat ale administratorilor, sunt derivați din așteptările specifice ale asociatului, exprimate în scrisoarea de așteptări.

În general, fluxurile de comunicare într-o întreprindere publică respectă următoarea ierarhie: Autoritatea Publică Tutelară/Adunarea Generală a Asociaților, administratori, raportarea urmând și ea aceeași ierarhie.

10. Așteptările autorității publice tutelare și ale asociatului unic privind calitatea și siguranța serviciilor oferite de întreprinderea publică

Funcțiile managementului calității, având în vedere procesul managerial și specificul managementului calității sunt: planificarea, organizarea, coordonarea, antrenarea, ținerea sub control, asigurarea și îmbunătățire calității.

La fel de importante ca funcțiile managementului calității sunt principiile managementului calității, principii, care într-o societate condusă de un management performant implică în activitate toți angajații: orientare către clienți, leadership, implicarea personalului, abordarea managementului ca sistem, îmbunătățirea continuă, managementul pe bază de fapte, relații cu furnizorii reciproc avantajoase.

Societatea va manifesta o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților/beneficiarilor săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul societății, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către aceștia. În acest context, societatea va implementa un sistem de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu cerințele standardelor de referință urmărind în continuare:

- creșterea eficienței prin reducerea pierderilor;
- anticiparea cerințelor clienților și îmbunătățirea imaginii companiei;
- îmbunătățirea calității serviciilor;
- consecvență în aplicarea noilor tehnologii implementate sau în curs de implementate;
- creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
- îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității și reducerea costurilor.

Managementul mediului oferă posibilitatea oricărei organizații sau unitate de afaceri să controleze impactul asupra mediului a activităților, produselor și serviciilor. Un sistem de management al mediului poate reduce impactul activităților umane asupra mediului, poate identifica oportunitățile de reducere ale costurilor precum și reducerea riscurilor de contaminare ale mediului.

Administratorii societății sunt responsabili și de comunicarea organizațională. Comunicarea dintre organele de administrare, conducerea societății, autoritatea publică tutelară și asociatul unic se va face conform Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și Normelor metodologice de aplicare a OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG. nr. 639/2023.

În caz de neîndeplinire a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și asociatul cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea administratorilor trebuie transmisă în cel mult 10 zile lucrătoare de la apariția cauzei care a stat la baza neîndeplinirii, sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

11. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Ordonanța de Guvern 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, prevede pentru fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a administratorilor și a planului de management al directorilor operatorilor economici;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

12. Așteptările autorității publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital și reducerile acestora sunt:

1. Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice, respectarea dispozițiilor legale referitoare la protecția mediului;

2. Luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale;

3. Luarea măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante de către furnizori și implicit înregistrarea de cheltuieli suplimentare (majorări și penalități de întârziere);

4. Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor pentru asigurarea unui cash flow pozitiv;

5. Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacție a clienților, pentru îmbunătățirea serviciilor prestate;

6. Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, creșterea productivității muncii și creșterea performanței societății;

7. Îmbunătățirea continuă a performanței financiare, operaționale cât și cea de guvernanță corporativă prin potențiali indicatori de reducere a costurilor, de creștere a productivității muncii, de transparență;

8. Comunicarea oricărei îngrijorări cu privire la evaluarea indicatorilor de performanță, a organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice;

9. Informarea în timp util a asociatului, cu privire la orice risc de deviere de la performanța propusă.

10. Administratorii vor prezenta asociatului unic cuantificarea riscurilor dacă se așteaptă devieri semnificative de la țintele previzionate.

Concluzii

Scrisoarea de așteptări este un document de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrație și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind societatea, care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 (patru) ani. Administratorii vor elabora Planul de administrare în corelare cu Scrisoarea de așteptări și vor implementa recomandările cuprinse în acesta, în vederea dezvoltării economice și implicit a asigurării profitabilității societății.