

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

**Care stabilește așteptările Autorității Publice Tutelare
Consiliul Local al Municipiului Turda
pentru
S.C. Domeniul Public Turda S.A.
2025-2029**

Municipiul Turda, prin Consiliul Local Turda, în calitate de acționar unic al S.C. Domeniul Public Turda SA, a elaborat prezenta scrisoare de așteptări a acționarului privind performanțele societății și ale organelor de administrare și conducere ale acesteia, pentru o perioadă de patru ani.

Cuprins

Introducere.....	3
1. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică	4
2. Viziunea Autorității Publice Tutelare, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică	5
● Viziunea APT	Error! Bookmark not defined.
● Obiective pentru realizarea viziunii (4 ani).....	Error! Bookmark not defined.
● Indicatori de performanță obligatorii	6
3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice.....	8
4. Angajamentul autorității publice tutelare în legătură cu modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public	10
5. Așteptări privind politica de dividende	10
6. Așteptări privind politica de investiții	11
7. Așteptările acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.....	12
8. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică.....	13
9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	14
10. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli	15

Introducere

Municipiul Turda, situat în inima județului Cluj, este un oraș cu o bogată istorie și o dinamică economică în plină dezvoltare. Cu o populație de peste 50.000 de locuitori, Turda reprezintă un important centru economic și cultural în regiunea Transilvaniei. Municipiul nostru este cunoscut pentru patrimoniul său cultural și istoric, inclusiv Salina Turda, un punct de atracție turistică de renume internațional, care aduce anual un număr considerabil de vizitatori. În contextul acestei dezvoltări continue, necesitatea unui management eficient al infrastructurii și spațiilor publice este esențială pentru asigurarea unei calități ridicate a vieții cetățenilor și pentru menținerea unui mediu urban atractiv și funcțional.

Creșterea economică și demografică a municipiului Turda a generat o cerere sporită pentru servicii publice de calitate, inclusiv întreținerea drumurilor, a spațiilor verzi și a altor facilități de infrastructură urbană. În acest sens, SC Domeniul Public Turda SA joacă un rol crucial, fiind responsabilă pentru gestionarea și modernizarea acestor componente esențiale ale infrastructurii municipale. Întreprinderea reprezintă un partener strategic pentru autoritatea publică locală, contribuind la realizarea obiectivelor de dezvoltare urbană și la îmbunătățirea standardului de viață al cetățenilor.

În contextul noilor provocări și oportunități, Consiliul Local al Municipiului Turda recunoaște necesitatea unei întreprinderi care să poată răspunde eficient și rapid nevoilor comunității. SC Domeniul Public Turda SA este considerată un pilon important al strategiei de dezvoltare urbană a municipiului, având misiunea de a implementa proiecte de infrastructură critice, de a menține spațiile publice la standarde ridicate și de a contribui la creșterea economică.

Pe măsură ce municipiul nostru continuă să se dezvolte, investițiile în infrastructura locală și calitatea serviciilor publice devin priorități strategice. Domeniul Public Turda SA este astfel poziționată pentru a juca un rol cheie în aceste procese, asigurând nu doar întreținerea și modernizarea infrastructurii existente, dar și dezvoltarea unor noi proiecte care să sprijine creșterea economică și să îmbunătățească condițiile de viață ale locuitorilor.

Autoritatea publică tutelară consideră că existența și funcționarea eficientă a SC Domeniul Public Turda SA este esențială pentru realizarea obiectivelor strategice ale municipiului, contribuind la transformarea localității într-un oraș modern, bine administrat și atractiv atât pentru locuitori, cât și pentru investitori și turiști.

În calitate de Autoritate Publică Tutelară, Consiliul Local al Municipiului Turda publică prezenta *Scrisoare de așteptări*, document de lucru care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale S.C. *Domeniul Public Turda S.A.*

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului de administrație pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a Planului de selecție. Documentul stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și limite în derularea activității întreprinderii publice pentru următorii 4 ani. Prezentul document cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.

Totodată. Scrisoarea de așteptări este un document de lucru și are rolul de ghid al candidaților participanți la recutarea pentru posturile de membri ai Consiliului de Administrație/Direcții, în întocmirea Declarației de intenție (document de lucru prin care aceștia își prezintă viziunea sau programul privind dezvoltarea întreprinderii publice) și, ulterior, de a ghida Consiliul de Administrație/Direcții în redactarea Planului de administrare/management.

Prezenta Scrisoare de așteptări este elaborată în temeiul prevederilor OUG nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu adăugirile și modificările ulterioare și ale Normelor Metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011, privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobate prin Hotărârea Guvernului cu nr. 639/2023.

Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a Planului de selecție. Ulterior aprobării Scrisoarea de așteptări se publică pe paginile de internet ale autorității publice tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție.

1. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică

Strategia de dezvoltare locală a Municipiului Turda pune un accent deosebit pe modernizarea infrastructurii, creșterea atractivității orașului pentru investitori și turiști și pe îmbunătățirea continuă a calității vieții locuitorilor. Această strategie vizează crearea unui mediu urban sustenabil și funcțional, care să răspundă cerințelor economiei moderne și să ofere cetățenilor acces la servicii publice de înaltă calitate.

SC Domeniul Public Turda SA joacă un rol central în implementarea acestei strategii, fiind responsabilă pentru realizarea și întreținerea unei părți importante a infrastructurii municipale. Obiectivele locale pe termen mediu și lung includ modernizarea rețelei de drumuri și trotuare, dezvoltarea de noi spații verzi și de agrement și creșterea eficienței în gestionarea resurselor publice. În acest context, întreprinderea trebuie să reușească să fie competitivă și să asigure o aliniere constantă a activităților sale cu prioritățile strategice stabilite de Consiliul Local, contribuind astfel la dezvoltarea durabilă a municipiului.

Strategia locală prevede, de asemenea, stimularea dezvoltării economice prin îmbunătățirea infrastructurii de suport pentru afaceri, inclusiv prin modernizarea și extinderea zonelor industriale și comerciale. SC Domeniul Public Turda SA este așteptată să contribuie activ la aceste eforturi, asigurând infrastructura necesară pentru atragerea și susținerea investițiilor. În același timp, protecția mediului și tranziția către o economie verde sunt priorități esențiale, iar întreprinderea trebuie să integreze aceste considerente în toate proiectele sale.

Strategia locală a Municipiului Turda este centrată pe creșterea durabilă și pe modernizarea continuă a infrastructurii, iar SC Domeniul Public Turda SA este un actor cheie în implementarea acestor obiective. Consiliul Local își exprimă așteptările ca întreprinderea să contribuie în mod activ și eficient la realizarea viziunii strategice a municipiului, asigurând astfel un mediu urban modern și atractiv pentru toți cetățenii.

2. Viziunea Autorității Publice Tutelare, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

● Viziunea și obiectivele APT pentru SC Domeniul Public Turda SA

Viziunea Consiliului Local al Municipiului Turda pentru SC Domeniul Public Turda SA este aceea de a deveni un lider în furnizarea de servicii de infrastructură urbană la nivel local, caracterizată prin eficiență, inovare și sustenabilitate. Întreprinderea are misiunea de a contribui la dezvoltarea durabilă a orașului prin furnizarea de servicii de calitate în domeniul construcțiilor, întreținerii și modernizării infrastructurii publice, asigurând totodată un management responsabil al resurselor. Totodată, este așteptată o performanță sporită în domeniul curățeniei și administrării deșeurilor la nivelul municipiului.

Obiectivele principale ale SC Domeniul Public Turda SA, derivate din politica locală de dezvoltare, includ creșterea eficienței operaționale, implementarea de proiecte de infrastructură care să răspundă nevoilor comunității și asigurarea sustenabilității financiare pe termen lung. Întreprinderea trebuie să se concentreze pe realizarea unor lucrări de calitate superioară, respectând termenele și bugetele stabilite, și să contribuie activ la creșterea atractivității municipiului pentru locuitori, investitori și turiști.

În cadrul acestei viziuni, SC Domeniul Public Turda SA este așteptată să își diversifice portofoliul de servicii, să adopte tehnologii moderne și să implementeze soluții inovatoare care să îmbunătățească calitatea infrastructurii și să optimizeze utilizarea resurselor. Consiliul Local își exprimă, de asemenea, așteptările ca întreprinderea să dezvolte parteneriate strategice cu alte entități publice și private pentru a atrage resurse suplimentare și pentru a implementa proiecte de mare anvergură.

Un alt obiectiv important este asigurarea unei relații de colaborare strânse și transparente cu autoritatea publică tutelară, printr-o comunicare constantă și raportări

periodice cu privire la activitățile desfășurate și rezultatele obținute. SC Domeniul Public Turda SA trebuie să își alinieze în mod constant obiectivele operaționale și strategice cu prioritățile autorității publice tutelare, contribuind astfel la realizarea viziunii de dezvoltare a municipiului.

Consiliul Local al Municipiului Turda își exprimă încrederea că SC Domeniul Public Turda SA va continua să fie un partener de încredere în implementarea strategiei locale, contribuind la dezvoltarea unui oraș modern, sustenabil și atractiv pentru toți cetățenii.

● *Indicatori de performanță obligatorii*

În aplicarea dispozițiilor legale, pentru întreprinderea publică vor fi avuți în vedere cel puțin următorii indicatori de performanță:

Indicatori financiari

Categorie	Indicator	Nivel minim
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	2,46%
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	0%
Finanțarea	Rata lichidității curente	1,00
	Lichiditatea imediată/ Test Acid	0,80
	Levierul	>0 - <1
	Raportul dintre datorii /EBITDA	>0
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	1,20
	Rata de rotație a stocurilor	2,64
	Rata de rotație a creanțelor	7,83
Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	0,28%
	Rentabilitatea activelor (ROA)	0,21%
	Marja profitului din exploatare	1,47%
	Marja netă a profitului	0,27%
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%
	Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuare a pierderii)	5,03%
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	50%

Indicatori nefinanciari

Categorie	Indicator	Nivel minim
Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30% MWh
	Emisiile din domeniul de aplicare 1 (Scope1)	-5,78% tone CO2e
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-0,80% tone CO2e
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	80%
	Scorul satisfacției clienților	89%
	Cota de piață	0,04%
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	18 ore
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	4
	Frecvența totală a vătămărilor înregistrate	0
	Frecvența vătămărilor 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
	Ponderele vânzărilor de servicii și produse noi	monitorizare
Indicatori legați de guvernanta corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	>50%
	Ponderele componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	66,67%
	Ponderele componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	0%
	Valoarea totală a pachetului de remunerare	Conform legii
	Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	4
	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	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%
--	---	----

● *Indicatori de performanță specifici*

Indicatorii de performanță specifici întreprinderii publice vor fi preluați din contractele de delegare a serviciului public:

- Contract de delegare a gestiunii serviciului public pentru construirea, modernizarea, exploatarea și întreținerea strazilor, drumurilor, podurilor, viaductelor, a pasajelor rutiere și pietonale, subterane și supraterrane din municipiul Turda (nr.12965/03.05.2022);
- Contract delegare directă a gestiunii serviciului public de administrare a patrimoniului public și privat al municipiului Turda (nr. 192091/01.07.2022)
- Contract delegare prin atribuire directă a activității de salubritate stradală în Municipiul Turda (nr. 11413/01.04.2024).

3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice

SC Domeniul Public Turda S.A. este o societate comercială întreprindere publică deținută integral de către Municipiul Turda prin Consiliul Local al Municipiului Turda. Întreprinderea publică este specializată în prestarea de servicii de întreținere, modernizare și reabilitare a infrastructurii publice și a altor activități conexe.

SC Domeniul Public Turda Turda SA a fost înființată ca Regia de Administrare a Domeniului Public Turda și înregistrată în anul 1991 cu nr. înregistrare J12/3676/1991, care ulterior (2009) a devenit o societate comercială pe acțiuni, întreprindere publică care își desfășoară activitatea în conformitate cu Legea nr. 31/1990 și Ordonanța de urgență nr. 109/2011.

Compania joacă un rol esențial în asigurarea funcționării eficiente și în dezvoltarea infrastructurii locale, contribuind la îmbunătățirea calității vieții cetățenilor și la modernizarea orașului.

Date de identificare:

- Denumire: SC Domeniul Public Turda S.A.
- Sediul social: Strada Petru Maior, nr 4, Municipiul Turda, Județul Cluj, România
- Cod Unic de Înregistrare (CUI): 201250
- Număr de înregistrare la Registrul Comerțului: J12/3676/1991
- Capital social: 812.670 RON
- Obiect de activitate: CAEN 4211 - Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor

SC Domeniul Public Turda S.A. oferă o gamă variată de servicii, inclusiv lucrări de construcții și întreținere a drumurilor, amenajarea spațiilor verzi, lucrări de salubritate, și alte servicii publice de interes local, în baza contractelor de delegare a serviciului public și pe baze comerciale. Compania dispune de echipamente moderne și de o echipă de profesioniști bine pregătiți, ceea ce îi permite să îndeplinească la standarde înalte cerințele și așteptările comunității locale. Activitatea societății este ghidată de principii de eficiență, calitate și sustenabilitate, având ca obiectiv principal asigurarea unor servicii publice de înaltă calitate, care să contribuie la dezvoltarea durabilă a Municipiului Turda.

SC Domeniul Public Turda S.A. colaborează îndeaproape cu autoritățile locale pentru a implementa proiecte esențiale pentru comunitate, fiind un partener de încredere în realizarea obiectivelor strategice ale municipiului.

SC Domeniul Public Turda SA se încadrează în categoria întreprinderilor publice din categoria celor care efectuează serviciu public (pentru zonele date în gestionare prin contracte de delegare) și, complementar, din categoria întreprinderilor publice comerciale acolo unde acționează în piața liberă, având ca principal obiect de activitate furnizarea de servicii de construcții și întreținere a infrastructurii publice, precum și alte servicii conexe. Ca întreprindere publică din categoria celor care are delegată efectuarea de serviciu public, compania acționează în limitele contractelor de delegare. Ca întreprindere comercială, SC Domeniul Public Turda SA își desfășoară activitatea într-un mediu competitiv, fiind responsabilă de generarea de venituri și de asigurarea profitabilității pe termen lung. În ambele calități, SC Domeniul Public Turda SA este așteptată să își optimizeze operațiunile pentru a maximiza eficiența și rentabilitatea, contribuind astfel atât la dezvoltarea economică locală, cât și la bugetul municipal prin dividende și alte contribuții financiare. Întreprinderea trebuie să se adapteze rapid la cerințele pieței, să identifice noi oportunități de afaceri și să mențină un nivel ridicat de competitivitate în toate segmentele de activitate. Totodată, activitatea întreprinderii publice presupune respectarea unor standarde ridicate de guvernanță corporativă și transparență, asigurându-se că toate deciziile de afaceri sunt luate în mod responsabil și în interesul comunității locale. În plus, SC Domeniul Public Turda SA trebuie să își diversifice sursele de venit, explorând noi piețe și servicii care să contribuie la creșterea sustenabilă a afacerii.

Consiliul Local al Municipiului Turda se așteaptă ca SC Domeniul Public Turda SA să gestioneze eficient și transparent serviciile publice delegate, asigurând întreținerea corespunzătoare a infrastructurii rutiere, curățenia stradală și administrarea responsabilă a patrimoniului public. De asemenea, Consiliul așteaptă respectarea standardelor de calitate, utilizarea optimă a resurselor și o comunicare constantă privind progresul și provocările întâmpinate în realizarea acestor activități.

Consiliul Local al Municipiului Turda se așteaptă ca SC Domeniul Public Turda SA să își mențină statutul de întreprindere publică bine gestionată, capabilă să genereze valoare economică și să contribuie la îmbunătățirea infrastructurii și serviciilor publice

locale. Acest statut presupune, de asemenea, un angajament continuu față de calitatea și eficiența serviciilor oferite, precum și față de respectarea normelor și reglementărilor aplicabile.

4. Angajamentul autorității publice tutelare în legătură cu modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public

Prin contractele de delegare a serviciului public, întreprinderea publică are asociate tarife pentru lucrările efectuate, conform unor condiții preexistente. Contractele de delegare sunt:

- Contract de delegare a gestiunii serviciului public pentru construirea, modernizarea, exploatarea și întreținerea strazilor, drumurilor, podurilor, viaductelor, a pasajelor rutiere și pietonale, subterane și supraterrane din municipiul Turda (nr.12965/03.05.2022);
- Contract delegare directă a gestiunii serviciului public de administrare a patrimoniului public și privat al municipiului Turda (nr. 192091/01.07.2022);
- Contract delegare prin atribuire directă a activității de salubritate stradală în Municipiul Turda (nr. 11413/01.04.2024).

Prin Contract, Municipiul Turda se obligă să plătească contravaloarea lucrărilor efectuate, conform tarifelor stabilite. În contractele de delegare nu sunt prevăzute compensații, ceea ce implică încadrarea cheltuielilor efectuate de companie în limitele impuse de tarifele agreate.

5. Așteptări privind politica de dividende

Politica de dividende a SC Domeniul Public Turda S.A. este concepută pentru a asigura un echilibru între reinvestirea profitului în dezvoltarea durabilă a întreprinderii și distribuirea unei părți corespunzătoare către acționar. Această politică urmărește să susțină creșterea pe termen lung prin alocarea unei părți semnificative a profitului pentru proiecte de modernizare și extindere a infrastructurii. Deciziile privind distribuirea dividendelor sunt luate în funcție de performanțele financiare ale companiei și de necesitățile de investiții strategice ale municipiului. Acționarii se așteaptă la o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

Consiliul Local așteaptă ca propunerile de dividende să fie formulate pe baza unei analize financiare riguroase, luând în considerare atât performanțele financiare ale întreprinderii, cât și necesitățile de dezvoltare pe termen lung. Este important ca politica de dividende să fie transparentă și predictibilă, astfel încât autoritatea publică tutelară să poată planifica în mod corespunzător utilizarea fondurilor rezultate din aceste dividende.

În cazul unor performanțe financiare deosebit de favorabile, Consiliul Local poate aștepta o distribuție mai mare a profitului către bugetul local, însă fără a compromite

capacitatea întreprinderii de a investi în viitor. Pe de altă parte, în perioade de dificultăți economice sau de necesități investiționale majore, autoritatea publică tutelară poate susține reducerea temporară a dividendelor, pentru a permite întreprinderii să își consolideze poziția financiară.

Profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează, conform Ordonanței 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), pe următoarele destinații:

- rezerve legale;
- alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți,
- 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;
- alte repartizări prevăzute de lege.

Rezultatele activității Societății sunt determinate pe baza situațiilor financiare aprobate de Adunarea Generală.

Contul de profit și pierderi care include veniturile și cheltuielile exercițiului financiar va evidenția, după înregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercițiului respectiv, profitul net urmând a se determina conform legii, după plata impozitului pe profit.

Acționarul unic dorește ca întreprinderea publică să rămână o societate stabilă și eficientă pentru acționarul unic, prin repartizarea unei sume cât mai mari către acționar, cu respectarea prevederilor legale, însă cu realizarea investițiilor stabilite și plata tuturor datoriilor. Acționarul se așteaptă ca administratorii să identifice și să gestioneze adecvat riscurile, iar unde este cazul să se consulte cu acționarul pentru respectarea ȋntinelor stabilite.

6. Așteptări privind politica de investiții

În calitate de întreprindere publică, politica privind investițiile trebuie să fie axată pe creșterea competitivității și pe maximizarea profitabilității prin proiecte de dezvoltare și modernizare a infrastructurii locale. Autoritatea tutelară se așteaptă ca investițiile să fie direcționate către proiecte care generează valoare economică și asigură un randament financiar adecvat, contribuind astfel la dezvoltarea economică a municipiului. Politica de investiții trebuie să fie aliniată cu obiectivele strategice ale întreprinderii, sprijinind extinderea activităților și diversificarea surselor de venit. Este esențial ca investițiile să fie gestionate eficient, cu respectarea strictă a termenelor și bugetelor, și să includă o

componentă de inovare tehnologică pentru a menține compania competitivă pe piață. De asemenea, se așteaptă ca investițiile să fie planificate și realizate într-un mod care să minimizeze riscurile și să optimizeze resursele disponibile.

Autoritatea tutelară își dorește ca politica de investiții să fie fundamentată pe analize financiare solide și să fie transparentă și predictibilă, asigurând astfel o creștere sustenabilă a SC Domeniul Public Turda S.A.

Puncte pe care politica de investiții trebuie să le vizeze:

- a) *optimizarea utilizării resurselor financiare și umane* pentru a asigura realizarea proiectelor de investiții în termenele și bugetele stabilite;
- b) *maximizarea eficienței operaționale* prin adoptarea de tehnologii moderne și soluții inovatoare în procesele de producție și întreținere; *identificarea și dezvoltarea de proiecte cu potențial ridicat de generare a veniturilor* și de creștere a profitabilității întreprinderii;
- c) *diversificarea activităților și extinderea pe noi piețe* pentru a asigura o sursă stabilă și variată de venituri pe termen lung;
- d) *gestionarea riscurilor investiționale* prin evaluări riguroase și prin planificarea unor proiecte care să minimizeze expunerea financiară;
- e) *monitorizarea performanței investițiilor* și ajustarea politicilor și strategiilor pe baza rezultatelor obținute, pentru a asigura rentabilitatea pe termen lung.

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. Programul anual și multianual de investiții va fi elaborat de conducerea executivă a întreprinderii publice, avizat de către Consiliul de administrație și transmis spre aprobare Autorității Publice Tutelare în același timp cu proiectul anual al Bugetului de venituri și cheltuieli.

7. Așteptările acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea conducerii administrative și a celei executive cu shareholder-ii și stakeholder-ii întreprinderii publice sunt esențiale pentru asigurarea unei guvernante corporative eficiente și transparente. Aceste așteptări constau preponderent în:

- a) *transparență și acces la informații* - acționarul așteaptă o comunicare transparentă din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Acest lucru presupune furnizarea de informații clare, complete și la timp privind performanța financiară, deciziile strategice, riscurile și oportunitățile, precum și alte aspecte relevante ale activității întreprinderii;

- b) *raportare periodică și detaliată* - acționarul se așteaptă la o raportare periodică și detaliată privind activitățile întreprinderii publice. Aceasta poate include rapoarte financiare trimestriale și anuale, rapoarte de activitate, planuri de afaceri, bugete și alte documente strategice care să reflecte starea actuală și perspectivele viitoare ale întreprinderii;
- c) *implicare în deciziile strategice* - acționarul se așteaptă să fie implicat activ în luarea deciziilor strategice majore ale întreprinderii publice. Aceasta implică consultarea în legătură cu planurile de investiții, modificările organizaționale importante, angajamentele financiare semnificative și alte decizii care pot afecta interesul public;
- d) *comunicare eficientă și continuă* - acționarul se așteaptă la o comunicare continuă și eficientă cu organele de administrare și conducere, care să faciliteze un dialog constructiv și să permită rezolvarea promptă a problemelor. Aceasta include organizarea de întâlniri periodice între acționar și conducerea întreprinderii, precum și canale clare de comunicare pentru abordarea preocupărilor sau propunerilor acționarului, cu respectarea obligației ca APT să nu intervină în activitatea operațională a întreprinderii publice;
- e) *responsabilitate și responsabilizare* - organele de administrare și conducere trebuie să fie responsabile și să răspundă în mod corespunzător pentru deciziile luate și rezultatele obținute. Acționarul se așteaptă ca managementul întreprinderii să fie responsabilizat pentru performanța financiară și operațională, precum și pentru îndeplinirea obiectivelor strategice stabilite.
- f) *respectarea cadrului legal și de guvernanță* - acționarul așteaptă ca întreprinderea publică să respecte toate cerințele legale, reglementările aplicabile și bunele practici de guvernanță corporativă. Aceasta include respectarea obligațiilor de raportare, transparența în procesul decizional și respectarea drepturilor acționarilor;
- g) *proactivitate în gestionarea riscurilor* - organele de administrare și conducere trebuie să fie proactive în identificarea și gestionarea riscurilor care pot afecta întreprinderea.

8. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică

Consiliul Local al Municipiului Turda așteaptă ca SC Domeniul Public Turda SA să asigure servicii de înaltă calitate, care să îndeplinească sau să depășească așteptările comunității locale. În context, consideră clauzele contractuale din contractele de delegare ca reprezentând un minimum al calității și siguranței serviciilor prestate. Calitatea lucrărilor de infrastructură și a altor servicii furnizate trebuie să fie o prioritate

constantă, iar întreprinderea trebuie să adopte un sistem riguros de control al calității, care să asigure conformitatea cu standardele și reglementările relevante.

Siguranța este, de asemenea, un aspect esențial al activității SC Domeniul Public Turda SA. Consiliul Local așteaptă ca întreprinderea să implementeze toate măsurile necesare pentru a asigura siguranța angajaților, a cetățenilor și a mediului înconjurător în cadrul proiectelor desfășurate. Acest lucru include respectarea normelor de protecție a muncii, utilizarea echipamentelor adecvate și adoptarea unor practici de lucru sigure și responsabile.

În plus, se așteaptă ca SC Domeniul Public Turda SA să investească în formarea continuă a personalului, pentru a asigura că toți angajații sunt bine pregătiți și conștienți de importanța calității și siguranței în activitățile desfășurate. Întreprinderea trebuie să dezvolte programe de formare care să reflecte cele mai bune practici din industrie și să promoveze o cultură organizațională orientată către excelență.

Consiliul Local își exprimă, de asemenea, așteptările ca SC Domeniul Public Turda SA să îmbunătățească în mod constant procesele interne, prin adoptarea de tehnologii moderne și soluții inovatoare care să contribuie la creșterea calității și siguranței serviciilor oferite. În acest sens, întreprinderea este încurajată să efectueze evaluări periodice ale performanței și să implementeze măsuri corective acolo unde este necesar.

9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Respectarea normelor de etică (a), integritate (b) și guvernanță corporativă (c) este esențială pentru funcționarea eficientă și responsabilă a unei întreprinderi publice. Aceste cerințe sunt necesare pentru a asigura că întreprinderea publică își îndeplinește misiunea de a servi comunitatea într-un mod care promovează încrederea publică și utilizarea corectă a resurselor. Etica asigură că toate deciziile și acțiunile sunt ghidate de principii morale solide, prevenind abuzurile și protejând interesele cetățenilor. Integritatea este crucială pentru menținerea unui climat de transparență și corectitudine în cadrul organizației, contribuind la prevenirea corupției și a altor practici neetice. În plus, o activitate de guvernanță corporativă solidă garantează că procesele decizionale sunt transparente, responsabile și orientate către obiectivele strategice pe termen lung ale întreprinderii publice.

a) Așteptări în ceea ce privește etica:

a.1. *Respectarea codului de etică* - întreprinderea publică adoptă și respectă un cod de etică bine definit, care să ghideze comportamentul și deciziile la toate nivelurile organizației.

a.2. *Evitarea conflictelor de interese* - implementarea unor mecanisme eficiente pentru identificarea și gestionarea conflictelor de interese;

a.3. *Transparență în deciziile de afaceri* - toate deciziile de afaceri să fie luate în mod procedural și transparent, cu o justificare clară și deschisă pentru toate părțile interesate.

b) *Așteptări în ceea ce privește integritatea:*

b.1. *Toleranță zero față de corupție* - emiterea unei politici stricte de toleranță zero față de corupție, fraudă și alte practici neetice și implementarea unor mecanisme simple și eficiente de monitorizare;

b.2. *Implementarea unor politici clare de conformitate* - întreprinderea publică trebuie să dezvolte și să aplice politici clare de conformitate, care să asigure respectarea legilor și regulamentelor aplicabile;

b.3. *Climat organizațional bazat pe integritate* – este dorit un angajament clar al conducerii pentru cultivarea unui climat organizațional care să promoveze integritatea în toate aspectele activității;

c) *așteptări în ceea ce privește guvernanta corporativă:*

c.1. *Transparență în raportare* - întreprinderea publică trebuie să ofere rapoarte clare și detaliate despre performanța sa financiară și operațională, precum și despre respectarea normelor de guvernanta corporativă;

c.2. *Responsabilitatea organelor de conducere* - membrii organelor de conducere trebuie să fie responsabili pentru deciziile lor și să acționeze în interesul comunității și al întreprinderii publice.

c.3. *Implicare în procesul decizional* – acționarii, în calitatea lor de UAT, așteaptă să fie implicate în mod activ în procesul decizional, asigurându-se că interesele comunității sunt luate în considerare în toate deciziile strategice majore.

10. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli

Așteptările în ceea ce privește cheltuielile de capital vizează asigurarea unei gestionări eficiente, transparente și responsabile a resurselor publice, precum și îndeplinirea obiectivelor strategice pe termen lung. Administratorii și conducerea executivă vor avea în vedere:

a) *încadrarea în termene și bugete stabilite* - toate proiectele finanțate din cheltuielile de capital trebuie să respecte termenele și bugetele aprobate, cu o monitorizare continuă pentru a asigura finalizarea lor în condiții optime;

b) *alocarea eficientă a resurselor financiare* - bugetele de capital trebuie să fie gestionate cu rigurozitate, asigurându-se că fondurile sunt utilizate optim pentru a maximiza randamentul investițiilor și pentru a evita risipa.

c) *prioritizarea proiectelor de investiții esențiale* - cheltuielile de capital trebuie să fie concentrate pe proiecte care aduc îmbunătățiri semnificative infrastructurii și

contribuie direct la creșterea competitivității întreprinderii și la generarea de venituri;

- d) *îmbunătățirea infrastructurii și echipamentelor* - cheltuielile de capital ar trebui să sprijine modernizarea echipamentelor și infrastructurii existente, precum și dezvoltarea de noi capacități care să susțină extinderea activităților întreprinderii;
- e) *respectarea normelor de sustenabilitate* - proiectele finanțate din cheltuielile de capital trebuie să integreze considerente de mediu și sustenabilitate, contribuind la reducerea impactului ecologic și la promovarea unor practici responsabile.

Cheltuielile de capital vor fi măsurate prin volumul de investiții, iar indicatorii vor fi estimați și cuantificați prin Bugetul de venituri și cheltuieli al companiei.

În ceea ce privește reducerea cheltuielilor generale și alte aspecte financiare ale activității, autoritatea are următoarele așteptări:

- a) *reducerea pierderilor și a risipei* - identificarea și eliminarea pierderilor, precum și implementarea unor programe de reducere a risipei;
- b) *monitorizarea și controlul costurilor*: - implementarea unor sisteme riguroase de monitorizare și control al costurilor, inclusiv prin utilizarea unor indicatori de performanță specifici, în vederea identificării timpurii a derapajelor și luării de măsuri corective;
- c) *optimizarea proceselor operaționale* - analizarea și restructurarea proceselor interne pentru a elimina activitățile neproductive, a reduce redundanțele și a îmbunătăți fluxurile de lucru;
- d) *gestionarea eficientă a resurselor umane* - implementarea unor politici de gestionare a personalului care să includă formarea continuă, managementul performanței și flexibilizarea forței de muncă poate contribui la reducerea costurilor;
- e) *externalizarea anumitor servicii* - externalizarea unor activități non-esențiale către furnizori specializați în vederea reducerii costurilor fixe.
- f) *analiza cost-beneficiu* - înainte de a lansa noi proiecte sau inițiative pentru identificarea celor mai eficiente modalități de alocare a resurselor și evitarea investițiilor neprofitabile.

Ne bazăm pe angajamentul dumneavoastră de a implementa măsurile și politicile descrise în această scrisoare de așteptări, având în vedere importanța SC Domeniul Public Turda S.A. pentru dezvoltarea municipiului. Precizăm că apreciem și vom aprecia în continuare eforturile echipei de management în asigurarea unei guvernante corporative eficiente și în îndeplinirea obiectivelor strategice stabilite de autoritatea

publică tutelară. Vă solicităm să mențineți o comunicare deschisă și constantă cu Consiliul Local, raportând periodic progresele și eventualele provocări întâmpinate. În acest mod, vom putea colabora eficient pentru a atinge toate obiectivele stabilite și pentru a asigura un impact pozitiv asupra comunității.

Așteptăm să vedem rezultate concrete și măsurabile, care să reflecte dedicarea dumneavoastră față de excelență și responsabilitate în gestionarea resurselor publice. Suntem încrezători că, prin respectarea acestor așteptări, veți contribui semnificativ la dezvoltarea durabilă și la creșterea competitivității SC Domeniul Public Turda S.A. Vă asigurăm de sprijinul nostru continuu în realizarea acestor obiective și în promovarea intereselor municipiului Turda. Dorim să subliniem importanța colaborării noastre pentru a transforma această viziune comună într-o realitate tangibilă. Suntem disponibili pentru orice clarificări suplimentare sau discuții pe marginea prezentelor așteptări, pentru a asigura o implementare optimă. Vă mulțumim pentru profesionalismul și dedicarea cu care veți aborda aceste sarcini și pentru contribuția dumneavoastră la succesul întreprinderii și al comunității noastre.
