

PROIECT

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

**a Autorității Publice Tutelare,
pentru
TRANSPORT URBAN PUBLIC S.RL.
2025-2029**

Municipiul Turda, prin Consiliul Local Turda, în calitate de asociat majoritar al societății Transport Urban Public SRL, 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.....	4
● Viziunea APT.....	Error! Bookmark not defined.
● Obiective pentru realizarea viziunii (4 ani).....	
● Indicatori de performanță obligatorii	5
3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice	7
4. Angajamentul autorității publice tutelare în legătură cu modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public.....	8
5. Așteptări privind politica de dividende	8
6. Așteptări privind politica de investiții.....	9
7. Așteptările acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice.....	10
8. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de întreprinderea publică	11
9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative.....	11
10. Așteptări privind cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli	12

Introducere

Municipiul Turda este primul oraș din România, care a impementat un transport public urban complet electric, în acest sens, societatea TRANSPORT URBAN PUBLIC SRL joacă un rol crucial, fiind o companie responsabilă cu serviciile de transport urban în Municipiul Turda. Sistemul de transport folosește 100% autobuze electrice. Transportul urban modernizat face parte din Planul de Mobilitate Urbană Durabilă al Turzii, finanțat prin fonduri UE, cu obiectivul de a reduce poluarea în oraș; de a crea un sistem de mobilitate urbană prietenos cu mediul; moderniza arterele și stațiile; implementa soluții inteligente.

Transportul public modernizat este o componentă centrală în dezvoltarea orașului și contribui direct la calitatea vieții. Inițial, transportul public în Turda era asigurat de Regia Autonomă de Transport Local Turda (RATL), o instituție publică aflată sub autoritatea Consiliului Local. În 2019, RATL, se afla în insolvență, având datorii de aproximativ 3.34 milioane de lei. Această situație a fost cauzată de gestionarea deficientă și de lipsa de investiții în infrastructură și mijloace de transport modern. În acest context, autoritățile locale au decis să înființeze o nouă entitate pentru a prelua serviciul de transport public.

În anul 2017 a fost înființată societatea Transport Urban Public SRL (TUP Turda), o societate cu capital 100% public, subordonată Consiliului Local Turda. Această schimbare a fost necesară pentru a accesa fonduri europene pentru modernizarea transportului public. TUP Turda a preluat activitatea de transport public local, înlocuind RATL sub administrarea TUP Turda, transportul public a fost modernizat semnificativ. În decembrie 2019, au fost introduse în circulație 20 de autobuze electrice, achiziționate cu fonduri europene, transformând Turda în primul oraș din România cu transport public exclusiv electric. În 2024, TUP Turda a estimat venituri totale de 12.640.000 lei, dintre care 4.700.000 lei proveneau din servicii de transport prestate către populație, iar 7.915.000 lei din prestarea serviciilor de transport public către diverse categorii de persoane care beneficiază de transport gratuit în baza unor legi speciale, sau a unor hotărâri ale Consiliului Local.

În concluzie, participarea statului în gestionarea transportului public din Turda a evoluat de la un model public administrat de o regie autonomă, la un model public privatizat, prin înființarea TUP Turda. Această tranzacție a permis accesarea de fonduri europene și implementarea unor soluții moderne și ecologice în transportul urban.

Astăzi, TUP Turda reprezintă un exemplu de succes în domeniul mobilității urbane durabile.

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 recrutarea pentru posturile de membri ai Consiliului de Administrație/Directorii, 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/Directorii în redactarea Planului de administrare/management.

Prezenta Scrisoare de așteptări este elaborată în temeiul prevederilor OUG nr.109/2011, privind guvernanta 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 guvernanta 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.

Obiectivele strategice guvernamentale urmăresc asigurarea unui transport urban sigur modern și sustenabil, eficientizarea resurselor publice și maximizarea impactului investițiilor, modernizarea continuă și raportarea transparentă a performanței operatorului și nu în ultimul rând, alinirea la politicile guvernamentale de mediu, mobilitate și incluziune socială.

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 societatea Transport Urban Public SRL.

Viziunea Consiliului Local al Municipiului Turda pentru societatea Transport Urban Public SRL, este aceea ca să devină un operator de transport modern, eficient și orientat către comunitate, care oferă servicii sigure, accesibile și prietenoase cu mediul, contribuind la mobilitatea urbană

durabilă și la creșterea calității vieții locuitorilor. Societatea trebuie privită ca un pilon esențial al dezvoltării urbane, funcționând pe principii de transparență, responsabilitate și performanță.

Obiectivele principale ale societății Transport Urban Public SRL, sunt:

- creșterea calității serviciilor de transport public, prin asigurarea unei flote moderne, eficiente energetic și cu emisii reduse;
- îmbunătățirea confortului și siguranței pasagerilor și creșterea punctualității și regularității traseelor;
- digitalizarea și accesul facil la informații, prin implementarea sistemelor de e-ticketing și plata digitală;
- afișaje electronice în stații și modernizarea în timp real a vehiculelor, prin crearea unor aplicații mobile pentru program, rute și notificări;
- creșterea satisfacției utilizatorilor, prin implementarea unui sistem de feedback din partea pasagerilor, prin reducerea timpului de așteptare;
- îmbunătățirea relației cu cetățenii (call center, sesizării, transparență).

Societatea trebuie să se concentreze și pe motivarea personalului, prin programe de formare profesională continuă pentru șoferi, dispeceri și personal tehnic. Prin implementarea unor politici de motivare și retenție a angajaților.

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. Transport Urban Public SRL, 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 Transport Urban Public SRL, 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	8.72%
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	0%
Finanțarea	Rata lichidității curente	1,00
	Lichiditatea imediată/ Test Acid	0,80
	Levierul	>0 - <1
	Raportul dintre datorie /EBITDA	>0

Operațiuni	Rata de rotație a activelor	1,76
	Rata de rotație a stocurilor	45,00
	Rata de rotație a creanțelor	2,98
Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	14,85%
	Rentabilitatea activelor (ROA)	7,10%
	Marja profitului din exploatare	4,19%
	Marja netă a profitului	3,63%
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete	2,48%
	Rata de creștere anuală a profitului (rata de diminuare a pierderii)	3,77%
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	50%

Indicatori nefinanțari

Categorie	Indicator	Nivel minim
Indicatori de mediu	Consumul de energie	-1,30% MWh
	Emisiile din domeniul de aplicare 1 (Scope1)	-1.20% tone CO2e
	Emisiile din domeniul de aplicare 2	-1,90% tone CO2e
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	55%
	Scorul satisfacției clienților	46%
	Cota de piață	0,20%
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
	Ponderea vânzărilor de servicii și produse noi	monitorizare
Indicatori legați de guvernanta 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 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 dizabilități	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%

3. Prezentarea generală și încadrarea întreprinderii publice

Societatea Transport Urban Public SRL, este o societate cu răspundere limitată, își desfășoară activitatea în conformitate cu Legea nr. 31/1990 și Ordonanța de urgență nr. 109/2011, care a fost înființată, prin Hotărârea Consiliului Local Turda, cu nr.173/26.05.2017, având ca asociat unic Municipiul Turda, iar sediul social este în Municipiul Turda, Str. Mihai Viteazu , Nr. 43, camera 9, Jud. Cluj.

Prin Hotărârea Consiliului Local Turda cu nr.252/22.11.2019, societății Transport Urban Public SRL, i-a fost delegată gestiunea serviciului de transport public local de călători prin curse regulate, pe raza administrativ teritorială a Municipiul Turda. În luna decembrie 2019, au fost introduse 20 de autobuze electrice, achiziționate cu fonduri europene, transformând Municipiul Turda în primul oraș din România cu transport public exclusiv electric.

În anul 2025, societatea Transport Urban Public SRL, se transformă în operator regional de transport public, prin cooptarea în societate a UAT Comuna Călărași, UAT Comuna Mihai Viteazu, UAT Comuna Moldovenești, UAT Comuna Petreștii de Jos, UAT Comuna Săndulești, UAT Comuna Tureni. Astfel, capitalul social al societății s-a majorat cu suma de 120 lei, aceasta însemnând câte 20 lei, aport în numerar, al fiecărui asociat cooptat în societate. Flota de autobuze electrice se va extinde cu mijloace de transport nepoluante (autobuze si microbuze).

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

Societatea Transport Urban Public SRL, colaborează îndeaproape cu autoritățile locale pentru a implementa proiecte esențiale pentru comunitate, fiind un partener de încredere în realizarea obiectivelor strategice ale municipiului. având ca principal obiect de activitate, transport urban public. Ca întreprindere publică din categoria celor care are delegată efectuarea de serviciu public, compania acționează în limitele contractelor de delegare. Ca întreprindere comercială,

societatea Transport Urban Public SRL, își desfășoară activitatea într-un mediu competitiv, fiind responsabilă de generarea de venituri și de asigurarea profitabilității pe termen lung.

Totodată, activitatea întreprinderii publice presupune respectarea unor standarde ridicate de guvernare corporativă și transparență, asigurându-se că toate deciziile de afaceri sunt luate în mod responsabil și în interesul comunității locale.

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 societatea Transport Urban Public SRL, 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, se constituie delegarea Serviciului de transport public de călători cu autobuze, pe raza administrativ teritorială a Municipiului Turda, de către Autoritatea Contractuală Operatorului, cu condiția îndeplinirii de către Operator a Obligațiilor de serviciu public și va avea dreptul la plată compensației din partea Autorității Contractante, în termenii și condițiile prevăzute în prezentul contract de delegare a gestiunii directe a serviciului de transport public local, având nr.25492 din 26.11.2019, prelungit pe o perioadă de 2 ani , cu AA nr. 4 din 26.11.2024.

5. Așteptări privind politica de dividende

Politica de dividende a societății Transport Urban Public SRL este concepută pentru a asigura un echilibru între reinvestirea profitului în dezvoltarea durabilă a întreprinderii și distribuirea unei părți corespunzătoare către acționari. 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 distribuire 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.

6. Așteptări privind politica de investiții

În conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, autoritatea publică tutelară stabilește următoarele așteptări referitoare la politica de investiții a societății de transport public.

Se așteaptă ca societatea să elaboreze și să implementeze o politică de investiții coerentă, fundamentată economic, orientată către modernizare, eficiență operațională și dezvoltare durabilă, care să asigure îndeplinirea obiectivelor de serviciu public.

În acest sens, politica de investiții va urmări, în principal:

- Reînnoirea și modernizarea flotei de transport, cu prioritate pentru vehicule eficiente energetic și cu impact redus asupra mediului, în vederea creșterii calității serviciului public și reducerii costurilor de exploatare.
- Modernizarea infrastructurii de exploatare și întreținere, inclusiv depouri, ateliere, stații și rețele aferente, pentru creșterea siguranței și fiabilității transportului public.
- Implementarea soluțiilor de digitalizare, care să contribuie la optimizarea activităților operaționale, monitorizarea flotei, îmbunătățirea informării călătorilor și creșterea transparenței.

- Prioritizarea investițiilor pe baza unor analize cost–beneficiu, cu accent pe eficiența utilizării resurselor și pe impactul direct asupra performanței economice și operaționale a societății.
- Corelarea programului de investiții cu strategiile locale și regionale de mobilitate urbană, precum și cu obiectivele stabilite prin contractele de servicii publice.

Consiliul de administrație va asigura integrarea acestor așteptări în strategia de administrare și în planurile anuale și multianuale de investiții, urmărind sustenabilitatea financiară a societății pe termen mediu și lung.

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* – acționarii 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* - acționarii 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* – acționarii 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* - acționarii 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. Acționarii 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* - acționarii 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 societatea Transport Urban Public SRL să asigure servicii de înaltă calitate, care să îndeplinească sau să depășească așteptările comunității locale.

Siguranța este, de asemenea, un aspect esențial al activității societății Transport Urban Public SRL, 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 societatea Transport Urban Public SRL, 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 societatea Transport Urban Public SRL, 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 guvernare 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 guvernarea 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 guvernare 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 implicați 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) *Prioritizarea investițiilor care aduc valoare publică* - APT se așteaptă ca societatea să direcționeze cheltuielile de capital către: echipamente de siguranță și mentenanță, digitalizare și sisteme inteligente de transport infrastructura tehnică;
- b) *Investiții fundamentate și transparente* - 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) *Compatibilitatea investițiilor cu capacitate de exploatare* – societatea trebuie să demonstreze că dispune de personal pregătit, poate întreține echipamente noi, operează investiția în condiții optime;
- 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 societății Transport Urban Public SRL, 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 societății Transport Urban Public SRL. 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.
