

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
emisă de UAT Municipiul Târgu Jiu, în calitate de Autoritate Publică Tutelară a
Societății Edilitara Public SA aplicabilă organelor de administrare (membrii CA)
și conducerii executive (directorii societății), pe perioada mandatului de 4 ani

**Temeiul legal și cadrul general
privind elaborarea SCRISORII DE AȘTEPTĂRI**

Prezenta Scrisoare de Așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr. 111/2016 și ale Hotărârii Guvernului nr. 722/2016 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a unor prevederi ale Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011.

Aceasta reprezintă un document de lucru care conține performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere și politica acționariatului privind administrarea și conducerea Societății Edilitara Public SA și are rolul de ghid al candidaților pentru posturile de membri ai Consiliului de administrație și directori selectați și înscrși în lista scurtă, 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 în elaborarea și aprobarea Planului de administrare cu cele două componente: de administrare și de management.

**Scurtă prezentare a
Societății Edilitara Public SA**

Societatea Edilitara Public SA a fost înființată la data de 01.08.2010 prin reorganizarea Direcției de Servicii Comunale Târgu Jiu în societate comercială pe acțiuni, conform Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Târgu Jiu nr.190/26.07.2010.

Sediul societății este în Municipiul Târgu Jiu, str.Victoriei nr. 45, bl. 45, județul Gorj.

Societatea Edilitara Public S.A., înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului Gorj cu nr. J/18/352/19.08.2010, cod de înregistrare fiscală RO27295841, este administrată în sistem unitar.

Capitalul subscris și vărsat este de 3.869.979 lei , împărțit în 3.869.979 acțiuni nominative, fiecare acțiune având valoarea unitară de 1 leu, reprezentând aport în numerar al acționarului unic - Municipiul Târgu Jiu cu codul fiscal nr.4956065 prin Consiliul Local - (conform HCL nr.212/22.12.2016 de modificare a structurii acționariatului și HCL nr. 515/20.12.2019 de majorare a capitalului social).

Societatea își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Actului Constitutiv, cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice actualizată, ale Legii nr.31/1990 republicată cu modificările și completările ulterioare precum și cu celelalte dispoziții legale în vigoare incidente în materie.

Domeniile principale de activitate ale societății :

Activitatea principală: CAEN 3811-Colectarea deșeurilor nepericuloase (salubritatea localităților).

Activități secundare: aferente activităților desfășurate la sediile secundare/punctele de lucru declarate la Registrul Comerțului.

- Sector stație de asfalt, stație de betoane, sector producție secundară și laborator încercări mixturi asfaltice situat în Municipiul Târgu Jiu, str. Mărgăritarului nr. 16, jud. Gorj;
- Serviciul gestionare câini fără stăpân care desfășoară activități veterinare- situat în Municipiul Târgu Jiu, str. Termocentralei nr. 27 A, jud. Gorj;
- Târg Săptămânal de Comercializare a Animalelor Vii în care se desfășoară activități auxiliare pentru creșterea animalelor - situat în Municipiul Târgu Jiu, Zona Calea București nr. 45 E, tarla 153, parcela 11, jud. Gorj;
- Sector Administrare Cimitir Ortodox - situat în Târgu Jiu, str. Narciselor, nr. 2;
- Secția Sere și Zone Verzi - situată în Târgu Jiu, jud. Gorj, str. Vasile Alecsandri, nr. 2;
- Secția Salubritate - situată în Târgu Jiu, jud. Gorj, str. Siretului, nr. 13A.
- Piața Centrală – situată în Târgu Jiu , jud. Gorj, str. Unirii nr.2A;
- Piața 9 Mai- situată în Târgu Jiu, str. Mihail Sadoveanu nr.42.

CAPITOLUL I

Rezumatul Strategiei Municipiului Târgu Jiu privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, în domeniul în care acționează Societatea Edilitara Public SA

Strategia Municipiului Târgu Jiu privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice este un document strategic elaborat la nivelul Municipiului Târgu Jiu al cărui scop principal este acela de a reglementa accelerarea dezvoltării serviciilor publice la nivelul Municipiului Târgu Jiu.

În ceea ce privește domeniul în care acționează Societatea Edilitara Public SA, **Scopul Strategiei va fi atins odată cu atingerea** următoarelor:

1. obiective strategice:

- a) Satisfacerea cerințelor de interes public ale comunității locale din Municipiul Târgu Jiu, în sectoarele de activitate pe care Societatea Edilitara Public SA le desfășoară;
- b) Asigurarea unui grad sporit de competitivitate, dezvoltarea și diversificarea sectoarelor de activitate pe care Societatea Edilitara Public SA le desfășoară;

2. obiective generale:

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea Acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) adoptarea de reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora.

3. obiective specifice:

- a) asigurarea continuității serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) asigurarea calității și a resurselor pe termen lung a acestor servicii;
- c) dezvoltarea infrastructurii de utilitate publică;
- d) accesibilitatea prețurilor la consumator;
- e) evidențierea transparenței costurilor în stabilirea prețurilor.

CAPITOLUL II

Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele Societății Edilitara Public SA, desprinsă din Strategia Municipiului Târgu Jiu privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice

Potrivit Strategiei, dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și reforma acestui domeniu de activitate, pe segmentul în care acționează Societatea Edilitara Public SA, au la bază următoarele **orientări**:

- a) organizarea serviciilor comunitare de utilități publice în raport cu cerințele populației;
- b) introducerea standardelor de calitate (indicatorilor de performanță) în baza cărora serviciile comunitare de utilități publice să poată fi monitorizate și evaluate;
- c) promovarea relațiilor contractuale echilibrate, orientate către rezultat, bazat pe conceptul gestiunii delegate;
- d) instituirea unui sistem de monitorizare și evaluare a executării contractelor de delegare a gestiunii serviciilor comunitare de utilități publice;
- e) adoptarea unor proceduri și mecanisme specifice pentru monitorizarea și evaluarea performanțelor serviciilor comunitare de utilități publice;
- f) extinderea gestiunii delegate a serviciilor comunitare de utilități publice bazată pe contracte de concesiune și contracte de parteneriat public-privat;
- g) ficcare cetățean să aibă acces liber și nediscriminatoriu la serviciile comunitare de utilități publice;
- h) creșterea gradului de satisfacție al populației.

De asemenea, potrivit Strategiei, dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și reforma acestui domeniu de activitate, pe segmentul în care acționează Societatea Edilitara Public SA, se vor realiza pe baza următoarelor **direcții de acțiune**:

- a) definirea și stabilirea cadrului instituțional și organizatoric necesar îmbunătățirii managementului serviciilor de utilități publice;
- b) stabilirea atribuțiilor, competențelor și responsabilităților între factorii implicați în înființarea, organizarea, funcționarea, gestionarea, exploatarea serviciilor comunitare de utilități publice pe baza principiului descentralizării serviciilor publice, autonomiei locale, subsidiarității și proporționalității;
- c) crearea cadrului și a instrumentelor necesare gestionării eficiente a fondurilor de investiții necesare modernizării și dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferentă serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) popularizarea procedurilor specifice și facilitarea accesului la resursele financiare necesare accelerării dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice;
- e) utilizarea eficientă a resurselor umane, materiale, financiare disponibile proprii sau atrase.

CAPITOLUL III

Încadrarea Societății Edilitara Public SA în categoria societăților/operatorilor care prestează servicii publice

Baza legală a înființării societății Edilitara Public SA ca societate prestatoare de servicii publice este dată chiar prin actul de înființare, respectiv Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Târgu Jiu nr.190/2010.

Serviciile publice atribuite prin delegare de gestiune fac obiectul de activitate al societății înscris în Actul Constitutiv la art.7. Pentru înființarea, organizarea și modul de desfășurare a serviciilor, societatea a elaborat și aprobat prin hotărâri ale Autorității Publice Tutelare și alte instituții

abilitate, regulamente de organizare și funcționare, licențe, autorizații, caiete de sarcini etc., în concordanță cu legislația în vigoare.

În temeiul Legii nr.100/2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii și a Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Târgu Jiu nr. 405/2020 s-a încheiat contractul de delegare a gestiunii serviciului public de salubritate în Municipiul Târgu Jiu prin concesiune de servicii pe o perioadă de 5 ani, contract înregistrat sub nr.48590/19.11.2020. Serviciile publice prestate în baza acestui contract sunt:

- a) măturat, spălat, stropit și întreținerea curățeniei căilor publice;
- b) curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț.

În temeiul Legii nr.100/2016 privind concesiunile de lucrări și concesiunile de servicii și a Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Târgu Jiu nr. 404/2020 s-a încheiat contractul de delegare a gestiunii serviciului public de administrare a domeniului public și privat al Municipiului Târgu Jiu prin concesiune de servicii pe o perioadă de 5 ani, contract înregistrat sub nr.48591/19.11.2020. Serviciile publice prestate în baza acestui contract sunt:

- a) administrarea Cimitirului Municipal;
- b) administrarea serviciului de gestionare a câinilor fără stăpân;
- c) administrarea drumurilor, străzilor și a sistemului de semnalizare rutieră și pietonală;
- d) administrarea spațiilor verzi;
- e) administrarea locurilor de joacă și a mobilierului urban;
- f) administrarea piețelor, târgurilor și oboarelor;
- g) administrarea băii și toaletelor publice.

CAPITOLUL IV

Modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public de către Municipiul Târgu Jiu, în calitate de autoritate publică tutelară

Societatea Edilitara Public SA va ține o evidență separată a costurilor și veniturilor pe sectoare de activitate în concordanță cu domeniile de activitate ale societății, așa cum reiese din Actul Constitutiv.

De asemenea, plata obligației reprezentând serviciul public prestat va avea la bază activitățile din contractul de delegare iar după aprobarea bugetului anual și a programului acțiunilor edilitare gospodărești va fi întocmit un contract de prestări servicii în care vor fi specificate activitățile ce vor fi efectuate în anul în curs precum și suma alocată pentru fiecare activitate în parte. Emiterea facturilor de prestării servicii în vederea plății se va face numai în baza unui angajament legal (contract/comandă) cu încadrarea în sumele alocate prin contract.

CAPITOLUL V

Așteptări privind politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabile Societății Edilitara Public SA

Potrivit Ordonanței Guvernului nr. 64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;
- d) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;

- c) alte repartizări prevăzute de lege;
- f) participarea salariaților la profit în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- g) minimum 50% dividende;
- h) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute anterior se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare.

Dividendele cuvenite acționarului unic vor fi virate în termen de 60 zile de la data depunerii situațiilor financiare anuale aferente exercițiului financiar încheiat, conform OUG nr. 47/2012, art. III, punctul 1, de derogare a termenului prevăzut la art.67 alin.2 din Legea nr.31/1990.

CAPITOLUL VI

Așteptări privind politica de investiții aplicabilă Societății Edilitara Public SA

Unul din obiectivele declarate ale oricărei entități îl reprezintă creșterea eficienței și transparenței cheltuielilor, ca efect al alocării resurselor pe bază de programe, conținând criterii de performanță concrete, precum și stabilirea unui sistem coerent de priorități în cadrul acestora. Activitatea de investiții la nivelul societății se realizează prin identificarea și fundamentarea corespunzătoare a necesităților de produse, servicii și lucrări, estimarea valorii, gradului de priorizare al necesităților și identificarea surselor de finanțare, urmărindu-se asigurarea desfășurării activității în condiții optime.

Programul anual de investiții va fi elaborat conform prevederilor Ordonanței Guvernului nr. 26/2013 privind întărirea disciplinei financiare la nivelul operatorilor economici la care statul sau unitățile administrativ teritoriale sunt acționari unici. La fundamentarea bugetului de venituri și cheltuieli se vor avea în vedere criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor, reducerea pierderilor, creșterea profitului și a cifrei de afaceri precum și creșterea productivității muncii.

Programul anual de investiții este fundamentat în mod realist, cu respectarea principiilor de economicitate, eficiență și eficacitate și în condiții de transparență.

Programul anual de investiții este elaborat de societate și înaintat de Consiliul de Administrație spre aprobare către Adunarea Generală a Acționarilor. Programul de Investiții, dotări și sursele de finanțare constituie anexă la Bugetul de Venituri și Cheltuieli al societății și se înaintează, spre aprobare, către Autoritatea Publică Tutelară.

CAPITOLUL VII

Dezideratele Municipiului Târgu Jiu, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și Autoritatea Publică Tutelara se va face în conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011, cu modificările și completările ulterioare și ale HG nr.722/2016.

Societatea este administrată de un Consiliu de Administrație format dintr-un număr de 7 (șapte) administratori. Numirea membrilor Consiliului de administrație se realizează de către Adunarea Generală a Acționarilor, conform legii, în condițiile stabilite în contractul de mandat, pe o durată de 4 ani. Mandatul administratorilor care își îndeplinesc în mod corespunzător atribuțiile poate fi reinnoit ca urmare a unui proces de evaluare.

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

În termen de 30 de zile de la data numirii sale, Consiliul de Administrație elaborează o propunere pentru componenta de administrare a planului de administrare, în vederea realizării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

În termen de 5 zile de la aprobarea planului de administrare, prin grija președintelui Consiliului de Administrație, se convoacă adunarea generală a acționarilor, în vederea negocierii și aprobării indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari rezultați din planul de administrare.

Conducerea executivă a Societății Edilitare Publice SA este asigurată de directorul general, directorul tehnic, directorul economic, directorul comercial și directorul de producție. Directorii, indiferent dacă sunt selectați din cadrul consiliului de administrație sau din afara acestuia, sunt numiți de consiliul de administrație, la recomandarea comitetului de nominalizare, în urma unei proceduri de selecție, desfășurată după numirea membrilor consiliului de administrație.

În termen de 60 de zile de la numire, directorii elaborează și prezintă Consiliului de Administrație o propunere pentru componenta de management a planului de administrare pe durata mandatului, în vederea realizării indicatorilor financiari și nefinanciari.

Consiliul de Administrație poate cere completarea sau revizuirea componentei de management a planului de administrare dacă aceasta nu prevede măsurile pentru realizarea obiectivelor cuprinse în prezenta Scrisoare de Așteptări și nu cuprinde rezultatele prognozate care să asigure evaluarea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari.

Aprobarea componentei de management și a planului de administrare în integralitate de către Consiliul de Administrație se realizează în termen de 20 de zile, după expirarea termenului inițial de 60 de zile de la numirea în funcție.

După aprobarea planului de administrare de către Consiliul de Administrație, componenta de management sau, după caz, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari aprobați constituie anexă la contractele de mandat încheiate cu directorii societății.

Evaluarea activității administratorilor se face anual de către adunarea generală a acționarilor, după caz, cu sprijinul unor experți în astfel de evaluări, și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a planului de administrare.

Evaluarea activității directorilor se face anual de către Consiliul de Administrație și vizează atât execuția contractului de mandat, cât și a componentei de management a planului de administrație. Raportul de evaluare se publică pe pagina de internet a Primăriei Municipiului Târgu Jiu, la data de 31 mai a anului următor celui pentru care se efectuează evaluarea. Datele care conform legii au caracter confidențial sau secret sunt exceptate de la publicare.

Prin grija președintelui Consiliului de administrație, societatea trebuie să publice pe pagina proprie de internet, pentru accesul acționarului și al publicului, următoarele documente și informații:

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

De asemenea, Consiliul de Administrație sau directorul general, în cazul în care conducerea executivă este exercitată de directori, are obligația să transmită Ministerului Finantelor Publice și, după caz, autorității publice tutelare, trimestrial și ori de câte ori se solicită, fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea societății, în formatul și la termenele stabilite prin ordine sau circulare ale beneficiarilor.

Modificarea indicatorilor de performanță stabiliți ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor și conducerii executive se va face cu respectarea prevederilor OUG nr.109/2011 cu modificările și completările ulterioare și a normelor de aplicare aprobate prin HG nr.722/2016.

CAPITOLUL VIII

Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societatea Edilitara Public SA

Așteptările Autorității Publice Tutelare cu privire la calitatea și siguranța serviciilor prestate de Societatea Edilitara Public SA sunt:

- Asigurarea unei înalte calități a serviciilor prestate conform obiectului de activitate al societății, inclusiv al serviciilor delegate prin Contractul de delegare;
- Extinderea sferei prestatoare de servicii prin prospectarea pieței;
- Lărgirea paletei de produse/servicii destinate satisfacerii și altor nevoi ale cetățenilor din Municipiul Târgu Jiu;
- Expansiunea pieței pe care activează societatea;
- Atragerea de fonduri externe pentru dezvoltare/modernizare;
- Dezvoltarea/perfecționarea resurselor umane de care dispune societatea.

CAPITOLUL IX

Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

În ceea ce privește etica, integritatea și guvernanta corporativă, administratorii au obligația de a respecta Codul de conduită etică al Societății Edilitara Public SA aprobat prin **HCA nr.42/29.09.2020**, aplicabil atât salariaților cât și membrilor Consiliului de Administrație. De asemenea, au obligația de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și în conformitate cu reglementările interne ale societății. Totodată, au obligația de a respecta informațiile cu caracter confidențial sau secret, stabilite astfel, în condițiile legii.

În cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art.6 alin.(2) din Legea societăților nr.31/1990, republicată (r2), cu modificările și completările ulterioare, contractul de mandat al acestuia se va suspenda de drept, la data începerii urmăririi penale.

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere, și anume:

1. **Profesionalismul**, principiu conform căruia toate atribuțiile de serviciu care revin conducerii executive trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
2. **Imparțialitatea și nediscriminarea**, principiu conform căruia directorii societății sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură în exercitarea atribuțiilor funcțiilor deținute;
3. **Integritatea morală**, principiu conform căruia directorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct sau indirect, pentru ei sau pentru alții, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcțiile pe care le dețin;
4. **Libertatea gândirii și a exprimării**, principiu conform căruia directorii pot 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 directorii societății, în exercitarea mandatelor, trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

6. **Deschiderea și transparența**, principiu conform căruia activitățile desfășurate de cei trei directori, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. **Confidențialitatea**, principiu conform căruia conducerea executivă a societății trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor, stabilite astfel, potrivit legii.

În conformitate cu prevederile Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

CAPITOLUL X

Evaluarea de către Municipiul Târgu Jiu, în calitate de autoritate publică tutelară și acționari, după caz, a mediului de afaceri în care operează Societatea Edilitara Public SA, a riscurilor la care aceasta este expusă și a acțiunilor efectuate deja la nivel de societate, în vederea diminuării riscurilor și atingerii obiectivelor

În vederea gestionării riscurilor care pot afecta atingerea obiectivelor specifice ale tuturor structurilor societății, a fost elaborată o procedură prin care se stabilește cadrul general unitar de identificare, analiză și gestionare a riscurilor la nivelul societății și a structurilor din cadrul acesteia. Această procedură este un instrument care facilitează gestionarea riscurilor într-un mod controlat și eficient, pentru atingerea obiectivelor specifice, furnizează o descriere a modului în care sunt stabilite și implementate măsurile de control menite să prevină apariția riscurilor.

Conducătorii compartimentelor din cadrul Societății Edilitara Public SA, precum și întreg personalul, au obligația de a identifica riscurile care afectează atingerea atât a obiectivelor stabilite prin planurile strategice și operaționale dar și acele riscuri care împiedică buna desfășurare a activităților specifice.

La nivelul managementului societății, Comisia de monitorizare, coordonare și îndrumare metodologica a Sistemului de Control Managerial Intern- CMCIM- identifică, analizează, evaluează și ierarhizează riscurile care pot afecta îndeplinirea obiectivelor generale și funcționarea de ansamblu a societății.

Pentru o mai bună gestionare a riscurilor pe toate nivelurile manageriale, conducătorii structurilor/persoanele desemnate la nivelul acestora formează Echipa de gestionare a riscurilor (EGR) la nivelul societății. Instrumentul de monitorizare a managementului riscului este Registrul Riscurilor.

Totodată, periodic se realizează analize diagnostice efectuate în scopul evidențierii punctelor forte și punctelor slabe ale activităților desfășurate în cadrul societății, precum și a oportunităților și pericolelor mediului extern care favorizează sau amenință dezvoltarea, precum și cauzele care le-au generat.

În acest context, pe de o parte a fost analizat mediul intern, respectiv punctele tari (atuurile) și punctele slabe, iar pe de altă parte mediul extern, reprezentat de oportunitățile, respectiv riscurile ce pot pune în pericol realizarea obiectivelor stabilite.

Punctele tari și punctele slabe sunt concepte statice, bazate pe parametrii descriptivi, într-o perioadă determinată de timp, reprezentând "ceea ce există", pe când oportunitățile și riscurile au în vedere "ceea ce va fi" și au rol important în luarea deciziilor în cadrul procesului de planificare strategică pentru perioada următoare (2021-2025).

Puncte tari:

- Istoricul și reputația societății pe piața locală;
- Stabilitatea financiară crescută, resurse financiare adecvate;
- Produse/servicii destinate satisfacerii unor nevoi de interes public local;
- Tarife relativ reduse pentru serviciile de interes public;
- Conexiunile societății pe plan local;
- Climatul de colaborare și cooperare cu administrația publică locală;
- Expertiza, procesele tehnologice, capacitatea de producție;
- Structura echilibrată, forța de muncă stabilă și calificată;

- Capacitatea, din punct de vedere a producției și forței de muncă, de a realiza serviciile contractate;
- Dedicarea și motivarea salariaților;
- Flexibilitatea managementului la nou/schimbare;

Oportunități:

- Extinderea sferei prestatoare de servicii prin prospectarea pieței;
- Lărgirea paletei de produse/servicii destinate satisfacerii și altor nevoi ale cetățenilor Municipiului Târgu Jiu;
- Expansiunea pieței pe care activează societatea;
- Atragerea de fonduri pentru dezvoltare;
- Dezvoltarea resurselor umane de care dispune societatea;

Puncte slabe:

- Utilaje tehnologice învechite sau depreciate;
- Consum mare/eficiență scăzută la unele utilaje;
- Numărul mare de reparații;
- Costuri de exploatare/operare ridicate;
- Investiții insuficiente în dezvoltare;
- Instruirea/perfecționarea/formarea profesională deficitară a personalului angajat;

Amenințări:

- Posibilitățile limitate ale bugetului local de susținere și alocare a resurselor de finanțare aferente contravaloarei prestațiilor efectuate de către societate;
- Comprimarea pieței pe care societatea își desfășoară activitatea;
- Apariția competitorilor pe plan local, în sectoarele de activitate ale societății;
- Rezistența la schimbare;
- Legislația fluctuantă/instabilitatea cadrului legislativ;
- Eventuale creșteri de tarife, concomitent cu reducerea veniturilor populației.

CAPITOLUL XI

Așteptări ale Municipiului Târgu Jiu, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar, privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii

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

- Administratoarii vor analiza, fundamenta și propune spre aprobarea Autorității Publice Tutelare și Adunării Generale a Acționarilor Bugetul de Venituri și Cheltuieli împreună cu Anexele de Fundamentare, din care Anexa nr.4 reprezintă Programul de Investiții, dotări și sursele de finanțare, ce are drept scop îndeplinirea obiectivelor strategice ale societății;
- Administratoarii pot aproba, în limita Bugetului de Venituri și Cheltuieli aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor și Autoritatea Publică Tutelară, modificări în structura cheltuielilor de capital;
- Consiliul de Administrație trebuie să urmărească plata în funcție de scadențe conform clauzelor contractuale în vederea reducerii plășilor restante la un nivel minim tocmai pentru a preveni cheltuielile suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere care vor afecta bugetul de venituri și cheltuieli. O prioritate a societății o constituie achitarea la termen a obligațiilor de plată la bugetul de stat și bugetul local;
- Îmbunătățirea procedurilor privind gestionarea creanțelor și recuperarea lor. Consiliul de Administrație trebuie să monitorizeze încasarea la termen a creanțelor și să dispună, împreună cu conducerea executivă, măsuri de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție. În

caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, ca urmare a neluării măsurilor legale și necesare pentru acestea, administratorii vor raspunde în solidar cu directorii pentru prejudiciul cauzat societății;

- e) Angajarea oricarei cheltuieli trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității;
- f) Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin îmbunătățirea calității lucrărilor executate și a serviciilor prestate de societate;
- g) Realizarea unei profitabilități raționale;
- h) Promovarea competenței profesionale prin instruirea, informarea și motivarea personalului societății;
- i) Reducerea capitalului împrumutat și încadrarea în termenele contractuale și legale de plată a obligațiilor societății;
- j) Asigurarea cu cash-flow a activității societății;
- k) Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- l) Asigurarea integrității patrimoniale a bunurilor societății.

CAPITOLUL XII

Așteptări și recomandări ale Municipiului Târgu Jiu, în calitate de autoritate publică tutelară și acționar, privind o serie de indicatori de performanță pe care îi consideră adecvați pentru Societatea Edilitara Public SA

O imagine pertinentă și coerentă a performanței societății poate fi obținută prin folosirea unui sistem de indicatori care să surprindă următoarele aspecte: obiectivele și strategia entității, eficiența activităților derulate, eficacitatea lor, capacitatea de adaptare la cerințele pieței în care operează.

Pentru o apreciere justă a performanței este necesar ca evaluarea să se realizeze într-un mod echilibrat prin includerea atât a indicatorilor financiari cât și a indicatorilor non-financiari.

În temeiul prevederilor Hotărârii Guvernului nr. 722/2016:

- art. 5 alin.(2) din Anexa nr. 1c- Reguli generale privind redactarea scrisorii de așteptări, potrivit căreia *în cadrul scrisorii de așteptări, autoritatea publică tutelară poate recomanda o serie de indicatori de performanță pe care îi consideră adecvați pentru întreprinderea publică, fără o impunere a anumitor valori a acestora;*
- art. 4 alin.(1) din Anexa nr. 2- Norme metodologice pentru stabilirea indicatorilor de performanță financiari și nefinanciari și a componentei variabile a remunerației membrilor consiliului de administrație sau, după caz, de supraveghere, precum și a directorilor, respectiv a membrilor directoratului, potrivit căreia *fiecare autoritate trebuie să dezvolte un cadru de rezultate pentru măsurarea performanțelor întreprinderii publice raportat la misiunea și obiectivele stabilite conform prevederilor legale;*
- art. 11 alin.(3) din Anexa nr. 2, potrivit căreia *autoritățile publice tutelare pot stabili prin act administrativ indicatori de performanță suplimentari raportați la specificul și complexitatea activității întreprinderii publice;*
- art. 16 din Anexa nr. 2, *structurile de guvernare corporativă din cadrul fiecărei autorități publice propun conducerii acesteia ceea ce consideră a fi indicatori financiari și nefinanciari de performanță potriviți, în concordanță cu interesele întreprinderii publice.*

1. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

- 1.1. Lichiditate generală $Lg = \text{Active curente} / \text{Datorii curente}$;
- 1.2. Termen mediu de încasare a creanțelor $TMIC = \text{Sold mediu Clienti} / \text{Cifra de afaceri} * 365$ zile;
- 1.3. Productivitatea muncii $W = \text{Cifra de afaceri} / \text{Nr. mediu salariați}$;
- 1.4. Rotația datoriilor totale $RDT = \text{Cifra de afaceri} / \text{Datorii totale}$

2. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE

- 2.1 Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai societății;
- 2.2 Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței administratorilor;
- 2.3 Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a administratorilor;

3. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ FINANCIARI PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI DIRECTORILOR

- 3.1 Rotatia datoriilor totale $RDT = \text{Cifra de afaceri} / \text{Datorii totale}$;
- 3.2 Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale = $\text{Cheltuieli totale} / \text{Venituri totale} * 1.000$;
- 3.3 Productivitatea muncii $Wm = \text{Cifra de afaceri} / \text{Nr. mediu salariați}$;
- 3.4 Procentul costurilor cu forța de muncă = $\text{Costuri salariale} / \text{Costuri totale ale societății}$.

4. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI OPERAȚIONALI PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI DIRECTORILOR

- 4.1 Calitate servicii, satisfacție client $Cs = \text{Nr. sesizari rezolvate} / \text{Nr. reclamatii totale} (\%)$;

5. INDICATORI DE PERFORMANȚĂ NEFINANCIARI DE GUVERNANȚĂ CORPORATIVĂ PENTRU MONITORIZAREA PERFORMANȚEI DIRECTORILOR

- 5.1 Stabilirea, revizuirea și raportarea la timp a indicatorilor de performanță ai societății;
- 5.2 Revizuirea, evaluarea și raportarea performanței directorilor;
- 5.3 Stabilirea și revizuirea periodică a politicilor de remunerație a directorilor;

Pentru a fi măsurabili și raportabili Nivelul indicatorilor/Valoarea indicatorilor, după caz, se aprobă de Consiliul de administrație pentru întreaga perioadă de mandat, respectiv pentru fiecare perioadă de raportare (semestrial/anual), în condițiile legii.