

ANEXA 1

La HCL nr 245 / 29.08.2019

**Scrisoare de așteptări pentru selecția membrilor Consiliului de Administrație al
SC CITADIN ZALĂU SRL**

Prezenta scrisoarea este întocmită în conformitate cu cerințele Ordonanței de Urgență nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, modificată și aprobată prin Legea nr.111/2016, cu cerințele HG nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, precum și a altor măsuri necesare implementării prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice.

Managementul profesionist al tuturor întreprinderilor publice, se face aplicând legislația în vigoare în domeniul guvernării corporative, dar și cele mai bune practici în domeniu.

În acest sens, în calitate de autoritate publică tutelară, Consiliul Local al municipiului Zalău publică prezenta Scrisoare de așteptări, document de lucru care stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare ale societății comerciale SC CITADIN ZALĂU SRL în ceea ce privește asigurarea serviciului de administrare a domeniului public și privat al municipiului Zalău.

Acest document are rolul de document de lucru, de ghid al candidatului, pentru postul de Membru al Consiliului de Administrație al SC CITADIN ZALĂU SRL.

Domeniul de activitate al SC CITADIN ZALĂU SRL

Domeniul principal de activitate este stabilit în Actul Constitutiv și constă în principal în operarea serviciilor:

- administrare, întreținere și reparații drumuri;
- administrarea, amenajarea și întreținerea spațiilor verzi, a mobilierului urban, fântânilor arteziene și decorative, statuilor și monumentelor aferente domeniului public și privat al municipiului Zalău;

- administrarea, exploatarea și întreținerea WC-urilor publice;
- administrarea, organizarea, funcționarea și întreținerea cimitirelor;
- administrarea, amenajarea și întreținerea spațiilor de joacă aparținând domeniului public și privat al municipiului Zalău, inclusiv activitatea de pavoazare cu drapele;
- gestionarea câinilor fără stăpân;
- administrarea, amenajarea și regularizarea cursurilor de apă;
- serviciul de salubritate;
- serviciul de canalizare-activitatea de evacuare a apelor pluviale și de suprafață din intravilanul localității, a căror gestiune îi este delegată;
- serviciu de coșerit.

Structura SC CITADIN ZALĂU SRL

Societatea comercială este persoană juridică română, cu sediul în Zalău, strada Fabricii nr.28, înmatriculată ca societate cu răspundere limitată, prin HCL nr. 185/26.07.2010 în urma reorganizării serviciului public de interes local DGADP Zalău.

Prin HCL Nr. 260/2017 s-a aprobat fuzionarea prin absorție dintre SC Uzina Electrică Zalău S.A și SC Citadin Zalău SRL.

Cadrul legal

Cadrul legal se pliază în totalitate pe legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația și reglementările existente în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice în general, precum și cu alte acte normative, respectiv:

1. Legea 31/1990 privind societățile comerciale – republicată;
 2. Ordonanța de urgență nr.109/2011, privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
 3. Legea 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
 4. Hotărârea de guvern nr.123/2002 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public;
 5. HCL 208/06.08.2010 privind aprobarea formei gestiunii delegate a unor servicii de utilitati publice, a regulamentelor, studiului de oportunitate, caietelor de sarcini a serviciilor de utilitati publice respectiv atribuirea acestei gestiuni delegate în favoarea SC Citadin Zalău SRL;
 6. HCL 260/24.08.2017 privind aprobarea fuzionării prin absorție între SC Citadin Zalău SRL în calitate de societate absorbantă și SC Uzina Electrică Zalău SA în calitate de societate absorbită, ambele societăți având unic acționar/asociat Municipiul Zalău;
 7. Legea 51/2006 Legea serviciilor comunitare de utilități publice – republicată;
- Consiliul de Administrație**

În conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, Adunarea Generală a Acționarilor societății numește Consiliu de Administrație al societății.

Consiliul de Administrație este compus din 3 membri și este condus de un președinte ales din cadrul acestuia și funcționează în baza unui Regulament de Organizare și Funcționare.

Secretariatul Consiliului de Administrație este asigurat de către o persoană împuternicită de către Consiliul de Administrație.

Consiliul de Administrație are următoarele competențe de bază:

a) stabilește strategia și tactica societății pe anul în curs și de perspectivă pentru a realiza în bune condiții obiectul de activitate al societății, pe care o supun aprobării Adunării Generale a Acționarilor;

b) aprobă structura organizatorică a societății, numărul de posturi, precum și normativul de constituire a compartimentelor funcționale și de producție;

c) aprobă Regulamentul de organizare și funcționare al societății, precum și contractul colectiv de muncă;

d) aprobă operațiunile de cumpărare și vânzare de bunuri potrivit competențelor acordate;

e) aprobă încheierea de contracte de închiriere (luarea sau darea cu chirie);

f) stabilește tactica și strategia de marketing;

g) supune anual Adunării Generale a Acționarilor, în termen de 60 zile de la încheierea exercițiului economico financiar, raportul cu privire la activitatea societății comerciale, bilanțul contabil, și contul de profit și pierderi pe anul precedent, precum și proiectul de program de activitate și proiectul de buget al societății pe anul următor;

h) Consiliul de Administrație poate delega o serie din atribuțiile sale conducerii executive a societății;

i) alte atribuții prevăzute de lege sau de Adunarea Generală a Acționarilor;

j) Atribuțiile Consiliului de Administrație se completează cu prevederile Regulamentului de Organizare și Funcționare al Consiliului de Administrație.

Modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public

Autoritatea Publică Tutelară se așteaptă ca întreprinderea publică să țină o evidență separată a costurilor izvorâte din obligația de serviciu public și de administrare a infrastructurii publice, de cele izvorâte din alte activități cu caracter privat.

Viziunea autorității publice tutelare preconizează o societate puternică, orientată către clienți și comunitate, sustenabilă economic, eficientă financiar, a căror caracteristici

vor fi transparența, calitatea, performanța și responsabilitatea în prestarea serviciului de administrare a domeniului public și privat al municipiului Zalău. Asigurarea unui serviciu de administrare a domeniului public și privat al municipiului Zalău apreciat calitativ, eficient cantitativ și responsabil la adresa mediului înconjurător și comunitar din aria de deservire va decurge în condițiile unui management performant, a continuării dezvoltării și consolidării ca unul din cei mai importanți operatori regionali, competitiv pe piața serviciilor publice de profil, și a unei reale și permanente preocupări pentru nevoile și doleanțele clienților societății.

Misiunea autorității publice tutelare este de a:

- furniza servicii de calitate, la prețuri accesibile și tarife bine fundamentate care să anticipeze nevoile și așteptările clienților din zona de operare a societății;
- promova respectul și transparența prin tratamentul egal al tuturor clienților și prin menținerea unei comunicări eficiente cu toți factorii interesați;
- ținti un nivel ridicat de profesionalism prin continua instruire a angajaților societății, care vor fi tratați cu respect și fără discriminare;
- construi viitorul companiei având drept scop prosperitatea, continuitatea, stabilitatea și dezvoltarea durabilă a acesteia printr-un management competitiv;
- promova responsabilitatea instituțională, protecția și conservarea mediului înconjurător;

Pornind de la complexitatea activității, societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate și domenii diferite.

- Riscul operațional este strâns legat de identificarea și evaluarea investițiilor, de profituri/pierderi generate, de posibile penalități/sanțiuni, de o administrare deficitară;
- Riscul aferent mediului economic – presupune o atenție deosebită în identificarea și evaluarea investițiilor, în respectarea tuturor obligațiilor;
- Riscul asociat lucrărilor de mentenanță – se manifestă în strânsă legătură cu fondurile societății, planul de achiziții și întreținere;
- Riscul de mediu – folosirea tipurilor de utilaje care asigură grade de poluare scăzute și modernizarea parcului auto existent cu vehicule ecologice.

Dezideratul principal al Planului de administrare pentru SC CITADIN ZALĂU SRL îl constituie, ținând cont de contextul și tendințele actuale în domeniul serviciilor de profil la nivel național și internațional și de prognozele și perspectivele ce pot fi anticipate, edificarea unei companii de utilități moderne, viabile financiar, sustenabilă economic, care să ofere servicii de calitate clienților, să fie responsabilă față de societate, față de toți

ceilalți parteneri implicați în derularea serviciului și față de mediu în condițiile unei dezvoltări durabile.

Obiective strategice

Pentru realizarea misiunii sale SC Citadin Zalău SRL își propune următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții.

1) Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de consumatori să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- Asigurarea viabilității economice și sustenabilității financiare a operatorului prin politici adecvate de urmărire a eficienței cost/beneficiu a serviciului, recuperare creanțe, control intern managerial, managementul riscului;
- Îmbunătățirea continuă a managementului mentenanței în scopul reducerii timpilor de intervenție, a consumurilor de materiale, continuarea automatizării activității operaționale în vederea reducerii consumurilor și costurilor;
- Obținerea unei marje optimale de profit, care să permită dezvoltarea în continuare a societății;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de operare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare.

2) Modernizarea și îmbunătățirea serviciului

- Întreținerea continuă și supravegherea atentă a drumurilor, a serviciului de canalizare, a activității de evacuare a apelor pluviale și de suprafață, a serviciului de salubritate, a amenajării și întreținerii spațiilor verzi și a gestionării câinilor fără stăpân;
- Modernizarea și reabilitarea infrastructurii drumurilor, în beneficiul populației și al mediului din municipiul Zalău în scopul îndeplinirii obligațiilor din Contractul de Delegare;
- Continuarea derulării programelor de investiții;
- Sprijinirea autorităților locale în derularea programelor proprii astfel încât să concureze la atingerea dezideratului de acoperire 100% cu servicii a ariei de deservire;
- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi.

3) Orientarea către client

- Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor la nivelul standardelor Europene.

4) Competențe profesionale

- Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- Dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților;
- Continuarea programelor de creștere a competenței profesionale la toate nivelele.

5) Grija pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Aplicarea politicilor de management durabil pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu.

6) Grija pentru sănătatea populației și angajaților

- Preocuparea continuă pentru protejarea sănătății publice prin modernizarea serviciului de administrare a domeniului public și privat al municipiului Zalău;
- Asigurarea securității și sănătății angajaților companiei.

Criterii de performanță

Alături de obiectivele de mai sus se așteaptă îndeplinirea unei serie de *criterii de performanță* în măsură să asigure îndeplinirea scopurilor strategice ale societății, după cum urmează:

1. Rata profitului net;
2. Cheltuieli totale la 1000 lei venituri totale;
3. Rata lichidității generale;
4. Rata lichidității parțiale;
5. Încadrarea în fondul de salarii stabilit anual;
6. Productivitatea muncii/angajat/lunar;
7. Plăți restante mai mari de 90 de zile de la scadență;

8. Creanțe restante mai mari de 90 de zile de la scadență.

Strategii pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță

Strategia de management operaționalizează obiectivele strategice din principalele domenii majore de activitate a societății și propune planuri de măsuri concrete pentru atingerea acestora și a criteriilor (indicatorilor) de performanță din Contractul de Mandat, metodele de monitorizare, evaluare și control intern a rezultatelor prognozate.

Strategiile de conducere, specifice SC Citadin Zalău SRL, au fost elaborate cu respectarea viziunii, declarației de misiune și a principalelor direcții strategice, în conformitate cu Planul de Administrare a societății, având ca scop primordial atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță stabilite în contractul de mandat.

Acestea au fost structurate în funcție de principalele direcții, departamente, servicii, compartimente ale operatorului, astfel:

- **strategia de menținere a calității serviciilor** - societatea va manifesta o preocupare continuă pentru obținerea satisfacției clienților săi, prin controlarea activităților și proceselor din cadrul societății, cu scopul de a spori eficiența și eficacitatea cu care se răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către consumatori. În acest context, compania va implementa un sistem de management integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale în conformitate cu cerințele standardelor de referință urmărind în continuare:
 - creșterea eficienței prin reducerea pierderilor;
 - anticiparea cerințelor clienților și, implicit, îmbunătățirea imaginii companiei;
 - îmbunătățirea calității serviciilor;
 - consecvență în aplicarea noilor tehnologii implementate sau în curs de implementare;
 - creșterea eficienței interne printr-o mai bună organizare a muncii;
 - îmbunătățirea planificării și ținerii sub control a proceselor și, implicit, creșterea productivității și reducerea costurilor.
- **strategii comerciale și de marketing** – În ceea ce privește componenta preț a strategiei de marketing, unitatea vizează implementarea unei strategii de stabilire a tarifelor astfel încât prețurile și tarifele practicate pentru serviciile oferite să se bazeze pe **principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activităților**, respectiv costuri de operare, costuri de întreținere, costuri financiare, redevența aferentă bunurilor concesionate, realizarea de investiții și reparații capitale, plata datoriei aferente creditelor contractate, profit.
- **strategii de consolidare a relațiilor cu clienții** - Strategia dedicată relațiilor cu clienții promovează următoarele valori: creșterea nivelului de încredere al clienților

în calitatea serviciilor și produselor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre unitate și utilizatori, respectiv monitorizarea permanentă a opiniei clienților.

- **strategii de resurse umane**

- SC Citadin Zalău SRL își va concentra eforturile asupra dezvoltării competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă, pentru a răspunde cerințelor generate de noile investiții, nivelul de performanță în creștere și exigența clienților;
- Îmbunătățirea randamentului fiecărui angajat, a comportamentului său profesional și implicit, creșterea performanțelor resurselor umane ale organizației, respectiv creșterea productivității muncii în cadrul sistemului existent;
- Dezvoltarea unui sistem eficace de management al performanțelor resurselor umane, care va corela eficiența profesională cu obiectivele și valorile societății;
- Dezvoltarea competenței angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipă;
- Asigurarea accesului la instruire tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor.

- **strategii privind sistemele informaționale** - în ceea ce privește sectorul informațional, societatea își propune implementarea unei strategii care să vizeze dezvoltarea și actualizarea permanentă a sistemelor de comunicare și a sistemelor IT.

- **strategii de dezvoltare prin investiții** – societatea a soluționat prin programele consecutive de investiții din decursul anilor mare parte din problemele presante ale unității. Cu toate acestea, condițiile obiective legate de apariția și extinderea zonelor rezidențiale, necesitatea modernizării zonelor și continuarea modernizării infrastructurii urbane, impun noi etape de investiții.

- **strategia de control intern / managerial** - Din acest punct de vedere, obiectivele generale ale companiei pot fi grupate în trei categorii:

1. Eficacitatea și eficiența funcționării conform planificării, obiectivele legate de misiunea societății și de utilizarea în condiții de economicitate, eficiență și eficacitate a resurselor.

2. Fiabilitatea informațiilor interne și externe, obiectivele legate de ținerea unei contabilități adecvate, cât și de fiabilitatea informațiilor utilizate sau difuzate către terți.

3. Conformitatea cu legile, regulamentele și politicile interne, obiective legate de asigurarea că activitățile companiei se desfășoară în conformitate cu obligațiile impuse de legi și de regulamente, precum și cu respectarea politicilor interne.

Aceste obiective generale reprezintă țintele spre care își va orienta activitatea fiecare salariat al societății.

- **strategia economică, financiară și de audit** - Obiectivele principale ale strategiilor economico – financiare se conturează ținând cont de o serie de constrângeri generate de specificul din domeniul serviciilor publice. Aceste obiective au în vedere în principal:
 - colectarea, monitorizarea și gestiunea eficientă a veniturilor în vederea constituirii resurselor suficiente pentru funcționarea cost/beneficiu eficientă și modernizarea serviciului și a infrastructurii astfel încât să asigure un grad înalt de satisfacție a beneficiarilor;
 - strategiile economice trebuie de asemenea corelate cu cele de dezvoltare și operaționale astfel încât strategiile angajate prin programele de investiții și operarea infrastructurii prin metode moderne să permită reducerea treptată a costurilor și creșterea eficienței economice în condițiile reflectării în prețuri și tarife a costului economic real al prestării serviciului;
 - adaptarea permanentă a mecanismelor financiare la evoluția schimbărilor din domeniul fiscalității;
 - documentele strategice care definesc strategia economică, financiară și de audit a organizației sunt în principal bugetul de venituri și cheltuieli pe termen scurt și mediu, setul de situații financiare, Statul de funcții și Organigrama;
 - Planul de măsuri pentru realizarea obiectivelor cuprinse în contractul de mandat în domeniul economic, financiar și de audit are în vedere:
 - ✓ gestionarea eficientă a activelor imobilizate și a activelor circulante,;
 - ✓ gestionarea eficientă a fluxurilor de numerar, a clienților și furnizorilor;
 - ✓ respectarea prevederilor legislative în vigoare și a procedurilor proprii privind activitățile financiar – contabile;
 - ✓ respectarea hotărârilor Adunării Generale a Acționarilor;
 - ✓ analizarea veniturilor, a costurilor și a rezultatului final, găsirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor și de îmbunătățire a rezultatelor financiare;
 - ✓ aplicarea planurilor de creștere și ajustare tarifară în vederea îmbunătățirii calității infrastructurii și serviciilor;
 - ✓ derularea activității de audit conform prevederilor legislative astfel încât să asigure derularea în bune condiții a activității financiare, monitorizarea eficacității sistemelor de control intern,

de audit intern și de management al riscurilor din cadrul societății;

- ✓ facturarea corectă, încasarea și analizarea soldului facturilor neîncasate.

Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Conform Actului constitutiv al societății, la închiderea exercițiului financiar Adunarea Generală a Acționarilor examinează, aprobă, sau modifică bilanțul și contul de profit și pierdere, după analiza rapoartelor Consiliului de Administrație respectiv a auditorului financiar și fixează dividendul.

În aceste condiții, AGA va aproba anual modul de repartizare a profitului net, în concordanță cu prevederile *Ordonanței nr.64 din 30 august 2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome (actualizată)*.

Politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliului de Administrație spre aprobare către AGA și Autoritatea publică tutelară, odată cu bugetul de venituri și cheltuieli.

Politica de investiții va trebui corelată cu obiectivele și criteriile de performanță mai sus indicate, în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor pe raza municipiului Zalău.

Anexa 1 la HCL Nr. 245
din 29.08.2019
PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ
Ioan Doru

CONTRASEMNEAZĂ
SECRETAR GENERAL
Claudia Ardelean