

ANEXA 2 la Planul de selecție

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI privind performanțele așteptate de la organele conducere ale întreprinderii publice CITADIN SALUBRIZARE SRL – pentru perioada 2026 - 2029

PREAMBUL

1. Prezentul document a fost întocmit în conformitate cu prevederile:

- Ordonanței de urgență nr. 109/2011 din 30 noiembrie 2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice cu modificările și completările ulterioare:

- art. 3, alin. (1) *În aplicarea dispozițiilor prezentei ordonanțe de urgență, autoritatea publică tutelară exercită dreptul de proprietate asupra acțiunilor/părților sociale, după caz, deținute în întreprinderea publică, prin: a) stabilirea de obiective pe termen lung, care acoperă o perioadă de cel puțin 4 ani, și includerea acestora în SCRISORILE DE AȘTEPTĂRI, care vor fi publicate pe pagina de internet proprie, precum și transmiterea documentației relevante către AMEPIP în termenele stabilite în prezenta ordonanță de urgență și în legislația secundară;*

- art. 2, punctele:

2. întreprinderi publice:

.....

b) companii naționale, societăți naționale și societăți la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este acționar unic, majoritar sau la care deține controlul;

.....

Întreprinderile publice sunt entități înființate și gestionate în interesul cetățenilor și al societății, cu scopul de a maximiza valoarea pentru societate printr-o alocare eficientă a resurselor, îmbunătățirea performanțelor lor prin intermediul guvernanței corporative, urmărind cu precădere rentabilitatea, eficiența și comportamentul responsabil față de toate părțile interesate.

De regulă, întreprinderile publice se constituie și funcționează ca societăți pe acțiuni, constituirea de societăți cu răspundere limitată fiind o excepție:

3. autoritate publică tutelară - instituția care:...

b) exercită, în numele statului sau al unității administrativ-teritoriale, calitatea de acționar la întreprinderile publice prevăzute la pct. 2 lit. b);

Este autoritate publică tutelară în sensul prezentei ordonanțe de urgență și asociația de dezvoltare intercomunitară, definită potrivit dispozițiilor art. 5 lit. i) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

12. "scrisoare de așteptări - document de lucru prin care autoritatea publică tutelară, în consultare cu acționarii/asociații reprezentând, individual sau împreună, minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind

întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin 4 ani;

• ART. 35 *)

(1) În cazul societăților administrate potrivit sistemului unitar, consiliul de administrație delegă conducerea societății unuia sau mai multor directori, numindu-l pe unul dintre ei director general. Durata contractului de mandat al directorilor cărora le-au fost delegate atribuții de conducere a societății se corelează cu durata mandatelor membrilor consiliului de administrație, respectiv de maximum patru ani.

(2) Directorii pot fi numiți din afara consiliului de administrație sau dintre administratori, care devin astfel administratori executivi, cu respectarea procedurii de selecție prevăzute la alin. (4) - (7).

(3) Președintele consiliului de administrație al societății nu poate fi numit și director general.

(4) 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 pentru poziția respectivă, desfășurată după numirea membrilor consiliului de administrație în conformitate cu prevederile art. 29. Consiliul de administrație poate decide să fie asistat sau ca selecția să fie efectuată de un expert independent, persoană fizică sau juridică specializată în recrutarea resurselor umane, ale cărui servicii sunt contractate în condițiile legii.

(5) Consiliul de administrație sau, după caz, expertul independent, împreună cu membrii comitetului de nominalizare și remunerare, stabilesc criteriile de selecție, care includ, cel puțin, dar fără a se limita la aceasta, o experiență relevantă în consultanță în management sau în funcții de conducere exercitate la nivelul autorităților publice ori în funcții de administrator, respectiv de director, precum și orice alte funcții de conducere în cadrul întreprinderilor publice ori societăților din sectorul privat. Criteriile de selecție vor fi elaborate și selecția va fi efectuată cu respectarea principiilor liberei competiții, nediscriminării, transparenței și asumării răspunderii și cu luarea în considerare a specificului domeniului de activitate a societății.

(6) Anunțul privind selecția directorilor se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație sau, după caz, a președintelui consiliului de supraveghere, în cel puțin două publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, pe prima pagină a site-ului întreprinderii publice, într-un loc vizibil la încărcarea paginii, precum și pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național. Anunțul include condițiile care trebuie să fie întrunite de candidați și criteriile de evaluare a acestora.

(7) Publicarea anunțului privind selecția directorilor în conformitate cu prevederile alin. (6) se face cu cel puțin 30 de zile înainte de data-limită pentru depunerea candidaturilor specificată în anunț.

(8) Numirea directorilor se realizează de către consiliul de administrație prin selectarea candidaților din lista scurtă întocmită de comitetul de nominalizare și remunerare.

(9) *Directorul financiar al întreprinderii publice, indiferent dacă acestuia îi sunt delegate atribuții de conducere de către consiliul de administrație sau nu, va fi selectat în conformitate cu prevederile alin. (4) - (7).*

(10) *Lista directorilor și CV-urile acestora sunt publicate, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina de internet a întreprinderii publice, pe întreaga durată a mandatului acestora.*

- Hotărâri nr. 639/2023 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice,

- **Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024, privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță.**

Prin acest ordin, Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, a aprobat pentru fiecare întreprindere publică, **nivelul minim al indicatorilor de performanță, aplicabili** începând cu data intrării în vigoare a ordinului sus menționat, astfel:

„ART. 1. *Prezentul ordin se aplică autorităților publice tutelare, întreprinderilor publice aflate în subordine, precum și filialelor acestora, așa cum sunt definite la art. 2 pct. 2 și la art. 3 alin. (5) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.*

ART.2 (1) Începând cu data intrării în vigoare a prezentului ordin, Agenția pentru Monitorizarea și Evaluarea Performanțelor Întreprinderilor Publice, denumită în continuare AMEPIP, aprobă, pentru fiecare întreprindere publică, nivelul minim al indicatorilor de performanță prevăzut în anexa care face parte integrantă din acesta.

(2) *Nivelul minim al indicatorilor de performanță stabilit în anexă se bazează pe datele existente la nivelul AMEPIP la data elaborării prezentului ordin și pe analiza efectuată de AMEPIP a minimului de performanță realizat pentru fiecare întreprindere publică, din perioada 2019 - 2023 corelat, după caz, cu evoluția performanței entităților similare din același sector de activitate, identificate la nivel național și/sau european.*

(3) *Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinanțari prevăzut în anexă poate fi utilizat de către autoritatea publică tutelară la momentul fundamentării performanțelor așteptate, cuprinse în scrisoarea de așteptări, în vederea identificării valorilor orientative ale obiectivelor financiare și nefinanciare.*

(4) *Autoritățile publice tutelare și întreprinderile publice se raportează la același nivel minim prevăzut în anexă și la momentul alegerii, stabilirii sau negocierii, după caz, a indicatorilor-cheie de performanță, potrivit obligațiilor referitoare la indicatorii-cheie de performanță prevăzute în Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificările și completările ulterioare.*

(5) În contextul creșterii sau menținerii performanței unei întreprinderi publice, la stabilirea indicatorilor-cheie de performanță, autoritatea publică tutelară poate decide depășirea nivelului minim aprobat prin anexă, avându-se în vedere obiectivele financiare și nefinanciare rezultate din planul de administrare.

*ART. 3. În cazul în care autoritatea publică tutelară identifică, la nivelul unei întreprinderi publice, situații speciale potrivit cărora întreprinderea publică **nu poate realiza nivelul minim prevăzut în anexă**, poate solicita AMEPIP revizuirea nivelului minim al indicatorilor-cheie de performanță pe bază de rapoarte, analize și alte documente care să justifice situațiile speciale.”*

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI reprezintă documentul care stabilește pentru o perioadă de 4 ani, performanțele așteptate de la organele de conducere ale întreprinderii publice, precum și politica autorității publice tutelare privind **SC Citadin Salubrizare SRL**, societate care în baza Contractului de delegare a gestiunii serviciului de salubritate, activitatea – Maturatul, spalatul și stropitul cailor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe caile publice la depozitele de deșuri, precum și a deșeurilor provenite din cosurile stradale la depozitele de deșuri și/sau instalațiile de tratare și activitatea – Curățarea și transportul zăpezii de pe caile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț nr.75980/27.09.2024 și a Contractului de delegare a serviciului de iluminat public nr.75889/27.09.2024, implementează măsuri și își desfășoară activitatea în vederea îndeplinirii obligațiilor ce derivă din contractele de delegare enumerate.

Prezenta scrisoare de așteptări cuprinde obiectivele societății, rezultatele concrete așteptate de la întreprinderea publică, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă.

Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

Scrisoarea de așteptări conține o sinteză a obiectivelor financiare și nefinanciare ale societății, stabilite de către autoritatea publică tutelară, în consultare cu asociații.

Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică.

Scrisoarea de așteptări va fi aprobată prin decizie CA, ca parte din componenta inițială a planului de selecție.

Cadrul legal

Cadrul legal după care funcționează SC Citadin Zalău SRL este dat în principal de:

- Legea nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr.249/2015 privind modalitatea de gestionare a ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.92/2021 privind regimul deșeurilor;

- o Ordinul nr.82/2015 privind aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de salubritate a localităților;
- o Legea nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- o Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- o Hotărârea de Guvern 639/2023 din 27 iulie 2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice;
- o Legea nr. 287/2009 privind Codul civil, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- o Legea 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public;
- o Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024, privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță;
- o Contractul de delegare a gestiunii serviciului de salubritate nr.75980/27.09.2024, aprobat prin Hotărârea nr. 259/26.09.2024 a Consiliului Local al Municipiului Zalău;
- o Contractul de delegare a serviciului de iluminat public nr. 75889/27.09.2024, aprobat prin Hotărârea nr.260/26.09.2024 a Consiliului Local al Municipiului Zalău.

Structura asociațiilor SC Citadin Salubritate SRL

Societatea comercială este persoană juridică română, cu sediul în Zalău, strada Fabricii nr.28, înmatriculată ca societate cu răspundere limitată.

Societatea este înregistrată la Oficiul Registrului Comerțului Sălaj sub numărul J2024000418319, având CUI RO50379947.

Municipiul Zalău este asociat unic la SC Citadin Salubritate SRL.

Astfel, Autoritatea Tutelară a SC Citadin Salubritate SRL este Municipiul Zalău.

Consiliul de Administrație

În conformitate cu prevederile OUG nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, Adunarea Generală Ordinară 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.

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

Consiliul de Administrație are competențele stabilite conform Actului constitutiv al societății.

Autoritatea tutelară și-a mandatat reprezentanții în AGA la SC Citadin Salubritate SRL, conform dispozițiilor legale prevăzute de OUG nr. 109/2011 și a stabilit prin HCL nr. 325/12.11.2024 limitele mandatelor de reprezentare ale persoanelor desemnate de Consiliul Local Municipiul Zalău să reprezinte asociatul unic Municipiul Zalău în AGA la SC Citadin Salubritate SRL

Domeniul de activitate și sediul societății

Conform Actului constitutiv, Domeniul principal de activitate îl reprezintă *Activități de curățare (812)* iar activitatea principală: *Alte activități de curățenie (CAEN 8129)*.

Sediul societății este în Municipiul Zalău, str. Fabricii, nr. 28, județul Sălaj, România.

Conform Contractului de delegare a gestiunii serviciului de salubritate nr. 75980 din 27.09.2024 si a Contractului de delegare a gestiunii serviciului de iluminat public nr.75889/27.09.2024, SC Citadin Salubritate SRL desfașoară urmatoarele servicii/ activitati de salubritate pentru satisfacerea nevoilor comunitatii locale ale unitatii administrativ- teritoriale:

1. maturatul, spalatul si stropitul cailor publice din localitate, inclusiv colectarea si transportul deseurilor de pamant si pietre provenite de pe caile publice la depozitele de deseuri, precum si a deseurilor provenite din cosurile stradale la depozitele de deseuri si/sau la instalatiile de tratare;;
2. curatarea si transportul zapezii de pe caile publice din localitate si mentinerea in functiune a acestora pe timp de polei sau de inghet.
3. prestarea serviciului de iluminat public.

2. Sinteza strategiei guvernamentale și locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung.

Îmbunătățirea performanțelor și guvernancei întreprinderilor publice, cu accent pe profitabilitate sustenabilă și responsabilitate, reprezintă una dintre prioritatile cheie ale Guvernului României. Astfel prin angajamente de guvernare și de management public, inclusiv prin mecanismele de control și delegare, se urmărește integritatea și realizarea interesului public.

Prin PNRR, Reforma “Îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor guvernancei corporative în cadrul întreprinderilor”, sunt stabilite obiective si jaloane, urmărindu-se:

- creșterea eficienței și profitabilității întreprinderilor publice;
- transparentizarea în ceea ce privește monitorizarea performanței acestora;
- desfășurarea unor proceduri transparente și competitive pentru selectarea membrilor în consiliile de administrație.

Strategia nationala privind accelerarea dezvoltarii serviciilor comunitare de utilitati publice, asa cum sunt acestea definite în legislatia în vigoare, a fost aprobata prin Hotararea Guvernului nr.246 /16.02.2006 pentru aprobarea Strategiei nationale privind accelerarea dezvoltarii serviciilor comunitare de utilitati publice si are ca obiectiv fundamental indeplinirea angajamentelor care vizeaza domeniul serviciilor comunitare de utilitati publice pe care Romania si le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeana.

În organizarea, funcționarea și dezvoltarea serviciului, interesul general al colectivităților locale este prioritar, scopul acestora fiind satisfacerea cât mai completă a cerințelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, întărirea coeziunii economico-sociale la nivelul colectivității locale, precum și dezvoltarea durabilă a Municipiului Zalău.

Scopul guvernării de către Municipiul Zalău, în calitate de autoritate publică tutelară a SC Citadin Salubritate SRL îl constituie asigurarea unui nivel ridicat al calitatii sigurantei si accesibilitatii, egalitatii de tratament, promovarii accesului universal si a drepturilor utilizatorilor, avand in vedere

faptul ca in organizarea, functionarea si dezvoltarea serviciilor de utilitati publice interesul general al comunitatii locale este prioritar.

Pe lângă oferirea de servicii comunității, societatea asigură și locuri de muncă comunității locale.

În conformitate cu prevederile Legii nr. 101/2006, cu referire la cele două activități ale serviciului gestionate de societate, Municipiul Zalău are competențe exclusive în ceea ce privește organizarea, atribuirea, coordonarea și controlul activităților de salubritate, având la bază următoarele obiective generale:

- a). îmbunătățirea condițiilor de viață ale populației;
- b). susținerea dezvoltării economico-sociale a localităților;
- c). promovarea calității și eficienței serviciului de salubritate;
- d). stimularea mecanismelor economiei de piață;
- e). dezvoltarea durabilă a serviciului;
- f). gestionarea serviciului de salubritate pe criterii de transparență, competitivitate și eficiență;
- g). promovarea programelor de dezvoltare și reabilitare a sistemului de salubritate, pe baza unui mecanism eficient de planificare multianuală a investițiilor;
- h). protecția și conservarea mediului înconjurător și a sănătății populației;
- i). consultarea cu utilizatorii serviciului de salubritate, în vederea stabilirii politicilor și strategiilor locale și regionale în domeniu;
- j). adoptarea normelor locale referitoare la organizarea și functionarea serviciului de salubritate, precum și a procedurilor de delegare a gestiunii acestuia;
- k). informarea periodică a utilizatorilor asupra politicilor de dezvoltare a serviciului de salubritate, precum și asupra necesității instituirii unor taxe de salubritate, după caz;
- l). respectarea cerințelor din legislația privind protecția mediului referitoare la salubritatea localităților;
- m). respectarea cerințelor și obiectivelor prevăzute în planurile de gestionare a deșeurilor la nivel național/județean.

3. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele Societății Citadin Salubritate SRL, derivate din politica guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

Societatea Citadin Salubritate SRL înființată în baza hotărârilor autorităților deliberative H.C.L. ale Municipiului Zalău, prestează un serviciu public de interes general care face obiectul unor obligații specifice de serviciu public, cu următoarele particularități (conform Legii nr.51/2006):

- a). au caracter economico - social;
- b). răspund unor cerințe și necesități de interes și utilitate publică;
- c). au caracter tehnico-edilitar;
- d). au caracter permanent și regim de functionare continuu;
- e). regimul de functionare poate avea caracteristici de monopol;
- f). presupune existența unei infrastructuri tehnico-edilitare adecvate;

- g). aria de acoperire: municipiul Zalau;
- h). sunt in responsabilitatea autoritatilor administratiei publice locale;
- i). sunt organizate pe principii economice si de eficienta in conditii care sa le permita sa isi indeplineasca misiunile si obligatiile specifice de serviciu public;
- j). modalitatea de gestiune este stabilita prin hotarari ale autoritatilor deliberative ale administratiei publice locale;
- k). sunt furnizate/prestate pe baza principiului "beneficiarul plateste";

Misiunea si obiectivele Societatii Citadin Salubrizare SRL

Societatea Citadin Salubrizare SRL are misiunea de a-si perfectiona continuu activitatea pentru a satisface nevoile utilizatorilor si are ca obiectiv promovarea unui serviciu public de calitate si eficient, pentru imbunatatirea conditiilor de viata ale locuitorilor, transparent, competitiv si orientat catre utilizatori.

Echipa manageriala isi asuma aceasta misiune si o duce la indeplinire implicandu-se in planificarea, organizarea, coordonarea si controlul activitatii din organizatie; toate acestea in baza legislatiei in vigoare, a solicitarilor Consiliului de administratie si AGA, precum si a regulamentului intern si a procedurilor sistemului de management integrat implementat.

Principiile care guverneaza activitatea Societatea Citadin Salubrizare SRL:

- imbunatatirea permanent a nivelului calitativ al serviciilor prestate;
- mentinerea increderii beneficiarilor serviciilor publice de salubritate si iluminat;
- promptitudinea in afacerile incheiate si respectarea termenilor contractuali;
- dezvoltarea durabila;
- imbunatatirea continua a calitatii vietii locuitorilor Municipiului Zalau.

Scopuri si obiective ale Societatea Citadin Salubrizare SRL

Scopul declarat al Societatii Citadin Salubrizare SRL in ceea ce priveste gestiunea serviciilor este asigurarea unui nivel ridicat al calitatii sigurantei si accesibilitatii, egalitatii de tratament, promovarii accesului universal si a drepturilor utilizatorilor, avand in vedere faptul ca in organizarea, functionarea si dezvoltarea serviciilor de utilitati publice interesul general al comunitatilor locale este prioritar.

Eficienta economica

- Optimizarea permanenta a costurilor de exploatare, de logistica, astfel incat atingerea performantelor dorite si al nivelului serviciilor cerute de beneficiar - Autoritatea publica locala si comunitatea locala, sa se realizeze cu costuri minime pentru autoritate;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel incat sa se asigure autofinantarea costurilor de exploatare, modernizare si dezvoltare, conform principiului eficientei costului si a calitatii maxime in functionare;
- Implementarea unor masuri de eficientizare energetica pentru reducerea costurilor;

- Monitorizarea permanenta a costurilor de operare si reducerea acestora.

Modernizarea si imbunatatirea infrastructurii si a serviciilor

- Imbunatatirea serviciului din punct de vedere al calitatii prin dezvoltarea si introducerea de noi tehnologii;
- Asigurarea dezvoltarii durabile si cresterea flexibilitatii organizatiei;
- Imbunatatirea permanenta a indicatorilor tehnico-economici, prin eficientizarea activitatilor desfasurate in functie de dinamica cerintelor si conditiilor concrete de prestare a serviciilor de salubritate;

Orientarea catre cetateni

- Preocuparea permanenta pentru cresterea gradului de incredere al cetatenilor si pentru asigurarea unei transparente legate de actiunile intreprinse;
- Imbunatatirea calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita, prin asigurarea permanenta a serviciilor de salubritate la nivelul standardelor europene;
- Imbunatatirea continua a relatiilor de comunicare si colaborare cu fiecare categorie de clienti in parte.

Competenta profesionala

- Cresterea eficientei generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare si motivare a personalului societatii;
- Instruirea permanenta a personalului, pentru cresterea gradului de profesionalism;
- Crearea unui mediu favorabil si sprijinirea angajatilor in a se dezvolta, capacitatea de a folosi tehnici si proceduri moderne prin oferirea de oportunitati materiale si de training; Adoptarea unor norme interne de etica si integritate.

Grija pentru mediu

- Gestionarea rationala a resurselor naturale;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;

In conformitate cu obiectivele strategice generate ale societatii, un rol important il ocupa obiectivele la nivelul activitatilor economico-financiare, structurate in conformitate cu metodologia SMART, dupa cum urmeaza:

- Implementarea unei politici de investitii coerenta si echilibrata;
- Asigurarea finantarii activitatii economice;
- Atingerea indicilor de rentabilitate;
- Asigurarea unui nivel optim al ratei de indatorare totala;
- Asigurarea implementarii Planului de Management si a Planului financiar;
- Respectarea in continuare a nivelurilor de servicii privind solutionarea reclamatilor/petițiilor formulate de clienti;

Sub aspectul indicatorilor cheie de performanta, se monitorizeaza permanenta activitatii pe parcursul duratei mandatului de administrator.

Nivelul minim al indicatorilor cheie de performanta financiari si nefinanciari stabiliti pentru intreprinderea publica

Conform metodologiei prevazute in Hotararea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonantei de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice si Ordinului AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024, publicat in Monitorul Oficial nr. 187 din 04 martie 2025, autoritatea publica tutelara stabileste nivelul minim al indicatorilor de performanta, financiari si nefinanciari pentru SC CITADIN SALUBRIZARE SRL, astfel:

a) Nivelul minim al indicatorilor cheie de performanță financiari:

CAEN	CUI	Denumire societate	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
			A		Finantarea				Operatiuni			Rentabilitatea					
			B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
			%	%	nr	nr.	nr.	nr.	nr.	nr.	nr.	%	%	%	%	%	%
8129	50379947	CITADIN SALUBRIZARE SRL	0,15%	0%	1	0,80	> 0 - < 1	> 0	0,03	0,37	1,00	0,26	0,22	0,34	0,26	2,48	0,87

Semnificatia coloanelor din tabelul de mai sus este urmatoarea:

- A - Politica de investitii;
- B - Rata cheltuielilor de capital;
- C - Rata cheltuielilor pentru cercetare si dezvoltare*1);
- D - Rata lichidității curente;
- E - Lichiditatea imediată/Test Acid;
- F - Levierul*2);
- G - Raportul dintre datorie/EBITDA*3);
- H - Rata de rotație a activelor;
- I - Rata de rotație a stocurilor;
- J - Rata de rotație a creanțelor;
- K - Rentabilitatea capitalului propriu (ROE);
- L - Rentabilitatea activelor (ROA);
- M - Marja profitului din exploatare;
- N - Marja netă a profitului;
- O - Rata de creștere a cifrei de afaceri nete*4);
- P - Rata de creștere anuală a profitului*5) (rata de diminuare a pierderii).

Politica de dividende: Rata de plată a dividendelor (%): 50,00%

*1) Nivelul minim al acestui indicator este 0 pentru entitățile care nu desfășoară activități de cercetare-dezvoltare, iar pentru cele care înregistrează activități de cercetare-dezvoltare nivelul minim al acestui indicator este 0,28%.

*2) Indicatorul prezintă o valoare pozitivă, mai mică decât 1.

*3) Indicatorul prezintă o valoare pozitivă, a cărui analiză va fi corelată cu politica de investiții și de capitalizare.

*4) Nivelul minim al acestui indicator este corelat cu prevederile art. 8 alin. (4), respectiv art. 37 alin. (3) din OUG nr. 109/2011.

*5) Acest indicator se calculează conform formulei din legislație și reprezintă creșterea profitului sau diminuarea pierderii, după caz.

b). Nivelul minim al indicatorilor cheie de performanta nefinanciari

CAEN	CUI	Denumire societate	1	2	3	4	5	6
			Indicatori de mediu			Indicatori referitori la clienti		
			A	B	C	D	E	Cota de piata
			MWh	tone CO2e	tone CO2e	%	%	%
8129	50379947	CITADIN SALUBRIZARE SRL	-1,30%	-5,78%	-0,80%	80%	73%	0,50%

Semnificatia coloanelor din tabelul de mai sus este urmatoarea:

*A - Consumul de energie*1);*

*B - Emisiile din domeniul de aplicare 1*2);*

*C - Emisiile din domeniul de aplicare 2*3);*

D - Rata de retentie a clientilor;

E - Scorul satisfactiei clientilor.

Nota:

*1) Indicatorul reprezinta reducerea consumului de energie anual, astfel incat aceasta reducere de 1,3% sa se incadreze in obiectivele europene stabilite pentru perioada 2023 - 2030, potrivit carora reducerea colectiva reprezintii 11,7% la nivelul UE.

*2) Tinta de reducere stabilita conform Strategiei pe Termen Lung a Romaniei.

*3) Tinta de reducere stabilita conform Planului National Integrat de Energie si Schimbari Climatice.

Indicatorii cheie de performanta financiari si nefinanciari ai intreprinderii publice se calculeaza conform Anexei 2- Normele metodologice (formulele de calcul prezentate in Anexele 2a si 2b) din Hotararea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonantei de Urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice;

Autoritatea publica tutelara recomanda stabilirea si monitorizarea si altor indicatori cheie de performanta, stabiliti conform HG 639/2023 si alti indicatori specifici domeniului de activitate al societatii.

Indeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura imbunatatirea continua a stabilitatii economico-financiare a societatii, prezentand astfel un nivel ridicat de credibilitate in raport cu orice institutie finantatoare din tara sau din strainatate, favorizand in acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru sustinerea proceselor investitionale. Misiunea autoritatii tutelare in ceea ce priveste

activitatea **Societatea Citadin Salubrizare SRL** scopul si obiectivele strategice si de performanta ale societatii, se constituie in standarde de performanta obligatorii pentru Directorul executiv al **S.C. Citadin Salubrizare S.R.L** reprezentand parte a politicilor de dezvoltare a societatii.

Planul de administrare se va interpreta in corelare cu prevederile legale in vigoare din sectorul de activitate al Societatea Citadin Salubrizare SRL si cu prevederile legale specifice/locale.

V. Mențiunea privind încadrarea Societății Societatea Citadin Salubrizare SRL in una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat ca serviciu public

Societatea Citadin Salubrizare SRL se încadrează in categoria societăților furnizoare de servicii comunitare de utilități publice. Prevederile legislative aplicabile sunt:

LEGISLATIE ROMANA

- Legea nr. 31/1990 privind societatile republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Ordonanta de Urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, cu modificarile și completarile ulterioare;
- Legea nr. 111/2016 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 187/2023 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Hotărârea de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanta de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice;
- Legea nr. 101/2006 a serviciului de salubritate a localitatilor, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 51/2006 a serviciilor comunitare de utilitati publice, republicata, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Legea nr. 249/2015 privind modalitatea de gestionare a ambalajelor si a deșeurilor de ambalaje;
- Ordonanta de Urgenta a Guvernului nr. 92/2021 privind regimul deșeurilor;
- Ordinul A.N.R.S.C. nr. 97/2025 privind aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de salubritate a localitatilor;
- Ordonanta nr. 26/2013 privind intarirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitatile administrativ-teritoriale sunt actionari unici ori majoritari sau detin direct ori indirect o participatie majoritara, cu modificarile si completarile ulterioare;
- Hotărârea nr.260/26.09.2024 a Consiliului Local al Municipiului Zalău privind atribuirea directă a gestiunii serviciului de iluminat public către operatorul public SC Citadin Salubritate SRL și aprobarea Regulamentului serviciului, a Caietului de sarcini, a Contractului de delegare și a tarifelor aferente serviciului;
- Hotărârea nr. 259/26.09.2024 a Consiliului Local al Municipiului Zalău privind atribuirea directă a gestiunii serviciului de salubritate, activitatea Măturatul, spălatul și stropitul căilor publice din localitate, inclusiv colectarea și transportul deșeurilor de pământ și pietre provenite de pe căile publice la depozitele de deșeuri, precum și a deșeurilor provenite din coșurile stradale la depozitele de deșeuri și/sau la instalațiile de tratare și activitatea Curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice din localitate și menținerea în funcțiune a acestora pe timp de polei sau de îngheț, către operatorul public SC Citadin Salubritate SRL și aprobarea Regulamentului

serviciului, a Caietelor de sarcini, a Contractului de delegare si a tarifelor aferente serviciului;

- Hotararea de Guvern nr. 246/2006 pentru aprobarea strategiei nationale privind accelerarea dezvoltarii serviciilor comunitare de utilitati publice;
- Legea nr. 230/2006 - Legea serviciului de iluminat public;
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 86/2007 pentru aprobarea Regulamentului cadru al serviciului de iluminat public;
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 87/2007 privind aprobarea Caietului de sarcini cadru al serviciului de iluminat public;
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 77/2007 privind aprobarea Nonnelor metodologice de stabilire, ajustare sau modificare a valorii activitatilor serviciului de iluminat public;
- Ordinul comun al presedintelui A.N.R.E. si al presedintelui A.N.R.S.C. nr. -S/93 din 2007 pentru aprobarea contractului cadru de folosire a infrastructurii . sistemului de distributie a energiei electrice pentru realizarea serviciului de iluminat;
- Ordinul INS nr. 296 din 1 iulie 2003 privind actualizarea Clasificarii produselor si serviciilor asociate activitatilor - CPSA;
- Legea nr. 121/2014 privind eficienta energetica;
- Legea nr. 123 din 10 iulie 2012-Legea energiei electrice si a gazelor naturale;
- Ordinul presedintelui A.N.R.D.E. nr. 8/02.03.2012 pentru aprobarea ghidurilor cu recomandari privind achizitia de calculatoare, echipamente si servicii pentru iluminatul public;
- Ordinul presedintelui A.N.R.D.E. nr. 38 din 20 martie 2008 pentru aprobarea Normativului pentru proiectarea si executarea retelor de cabluri electrice;
- Ordinul presedintelui A.N.R.S.C. nr. 100/2023 din 20 februarie 2023 peritru aprobarea Regulamentului privind acordarea licentelor in domeniul serviciilor de utilitati publice aflate in sfera de reglementare a Autoritatii Nationale de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilitati Publice;
- Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanta la intreprinderile publice, publicat in Monitorul Oficial nr. 187 din 4 martie 2025.
- Legea nr. 158/2025 din 17 octombrie 2025 pentru modificarea si completarea Ordonantei de urgenta a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice.

LEGISLATIE EUROPEANA

- Directiva nr.337 din 27 Iunie 1985 privind evaluarea efectelor anumitor proiecte publice si private asupra mediului (85/337/CEE);
- Directiva nr.61 din 24 Septembrie 1996 privind prevenirea si controlul integrat al poluarii;
- Directiva nr.31 din 26 Aprilie 1999 privind rampele de gunoi;
- Directiva nr.12 din 5 Aprilie 2006 privind deseurile (Text cu relevanta pentru SEE);
- Directiva nr.76 din 4 Decembrie 2000 privind incinerarea deseurilor.

VI. Obiectul obligatiei si angajamentul autoritatii publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensatiilor corespunzatoare sau de plati a obligatiei

Serviciile de utilitati publice sunt in responsabilitatea autoritatilor administratiei publice locale sau, dupa caz, a asociatiilor de dezvoltare intercomunitara cu obiect de activitate serviciile de utilitati publice,

mandatate prin hotarari ale autoritatilor deliberative ale unitatilor administrativ teritoriale membre. Serviciile de utilitati publice se infiinteaza, se organizeaza si se gestioneaza cu respectarea prevederilor legale, potrivit hotararilor adoptate de autoritatile deliberative ale unitatilor administrativ teritoriale, in functie de gradul de urbanizare, de importanta economico-sociala a localitatilor, de marimea si de gradul de dezvoltare ale acestora si in raport cu infrastructura tehnico-economica existenta.

In organizarea, functionarea si dezvoltarea serviciilor de utilitati publice interesul general al comunitatilor locale este prioritar. Se vizeaza satisfacerea cat mai completa a cerintelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, intarirea coeziunii economico-sociale la nivelul comunitatilor locale, precum si dezvoltarea durabila a unitatilor administrativ-teritoriale.

Societatea are obligatia de a tine un sistem de contabilitate general, conform normelor legale si reglementare aplicabile in Romania privind tinerea evidentelor contabile specifice. Societatea are obligatia sa conduca contabilitatea de gestiune separata pentru fiecare serviciu gestionat si in cadrul activitatilor separat, astfel incat activitatile sa fie usor de evaluat, monitorizat si controlat.

VII. Asteptari in ceea ce priveste politica de dividende/varsaminte din profitul net aplicabila Societatea Citadin Salubrizare SRL

Potrivit art. 1 alin. (1) din OG. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societatile nationale, companiile nationale si societatile: *La societatile nationale, companiile nationale ,si societatile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum si la regiile autonome, profitul contabil ramas dupa deducerea impozitului pe profit se repartizeaza pe urmatoarele destinatii, daca prin legi speciale nu se prevede altfel:*

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentand faciliti fiscale prevazute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenti, cu exceptia pierderii contabile reportate provenite din ajustarile cerute de aplicarea IAS 29 "Raportarea financiara in economiile hiperinflationiste" potrivit Reglementarilor contabile conforme cu Standardele internationale de raportare financiara si Reglementarilor contabile armonizate cu Directiva Comunitatilor Economice Europene nr. 86/635/CEE ,si cu Standardele Internationale de Contabilitate aplicabile institutiilor de credit;
- c¹) constituirea surselor proprii de finantare pentru proiectele cofinantate din imprumuturi externe, precum si pentru constituirea surselor necesare ramburarii ratelor de capital, platii dobanzilor, comisioanelor si a altor costuri aferente acestor imprumuturi externe;
- d) alte repartizari prevazute de lege;
- e) participarea salariatilor la profit; societatile nationale, companiile nationale si societatile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum si regiile autonome

care s-au angajat si au stabilit prin bugetele de venituri si cheltuieli obligatia de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajatilor lor in relatie cu acestea, pot acorda aceste drepturi in limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de baza mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, in exercitiul financiar de referinta;

f) minimum 50% varsaminte la bugetul de stat sau local, in cazul regiilor autonome, ori dividende, in cazul societatilor nationale, companiilor nationale si societatilor comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;

g) profitul nerepartizat pe destinatiile prevazute la lit. a) - f) se repartizeaza la alte rezerve si constituite sursa proprie de finantare, putand fi redistribuit ulterior sub forma de dividende sau varsaminte la bugetul de stat sau local in cazul regiilor autonome.

Rezultatele activitatii societatii sunt determinate pe baza situatiilor financiare aprobate de catre AGA. Contul de profit si pierderi care include veniturile si cheltuielile exercitiului financiar va evidentia, dupa inregistrarea deducerilor obligatorii, profitul sau pierderea exercitiului respectiv profitul net, urmand a se determina conform legii, dupa plata impozitului de profit.

Din profitul societatii se va prelua in fiecare an, cel putin 5% pentru formarea fondului de rezerva, pana ce acesta va atinge minimum a cincea parte din capitalul social. Daca fondul de rezerva, dupa constituire, s-a micorat din orice cauza, va fi completat cu respectarea acelorasi reguli.

AGA poate decide si constituirea altor fonduri. Repartizarea profitului net se face in baza hotararii AGA si in conformitate cu prevederile legii, constituirea surselor proprii de finantare inclusiv pentru proiectele cofinantate din imprumuturi externe, precum si pentru constituirea surselor necesare rambursarii ratelor de capital, platii dobanzilor, comisioanelor si a altor costuri aferente acestor imprumuturi externe.

Cu privire la politica de dividende, Ordinul 651/2024 stabileste o rata de plata a dividendelor de minim 50,00%, care se calculeaza conform HG 639/2023- Anexa 2a la Normele metodologice.

VIII. Asteptari in ceea ce priveste politica de investitii aplicabila Societatii Citadin Salubrizare SRL

Programul anual si multianual de investitii (lista de investitii) va fi inaintat de catre Consiliul de Administratie spre aprobarea catre asociatul unic, odata cu proiectul bugetului de venituri si cheltuieli. Finantarea si realizarea investitiilor se fac cu respectarea legislatiei in vigoare, in temeiul urmatoarelor principii:

- promovarea rentabilitatii si eficientei economice;
- respectarea legislatiei in vigoare privind achizitiile publice;

- pastrarea veniturilor realizate din activitatile desfasurate la nivelul comunitatii locale si utilizarea lor pentru dezvoltarea serviciului.

Cu privire la politica de investitii, prin prezenta scrisoare de asteptari se stabilesc indicatori cheie de performanta si nivelul minim al acestora in conformitate cu prevederile Ordinului 651/2024, precizati in cap.IV de mai sus.

IX. Dezideratele autoritatii publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare si conducere ale Societatii Citadin Salubrizare SRL

Comunicarea dintre organele de administrare si conducere ale **Societatii Citadin Salubrizare SRL** si autoritatea publica tutelara se va face conform prevederilor Ordonantei de Urgenta a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, aprobata cu modificari si completari prin Legea nr.111/2016, cu modificarile si completarile ulterioare, si prin Legea nr. 158/2025 din 17 octombrie 2025, Anexa 1b din normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernanta corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 si a prevederilor Actului constitutiv al Societatii.

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publica tutelara si intreprinderea publica se va face periodic, respectand, in principal, termenele prevazute de legislatia specifica, vizand in principal, dar fara a se limita la:

- stadiul indeplinirii obiectivelor sale in materie de guvernanta corporativa si transparenta;
- stadiul indeplinirii indicatorilor financiari si nefinanciari asumati.

In cadrul comunicarii sunt incluse si rapoartele pe care membrii Consiliului de Administratie trebuie sa le intocmeasca la termenele stabilite prin lege, statut, contracte de mandat si/sau plan de administrare.

In cazul devierii de la indeplinirea obiectivelor si a indicatorilor de performanta stabiliti in contractele de mandat, membrii Consiliului de Administratie au obligatia de a notifica in scris autoritatea publica tutelara, cu privire la cauzele care au determinat devierea si impactul asupra obiectivelor si indicatorilor de performanta. Notificarea se va transmite in termen de cel mult 10 zile de la aparitia cauzei ce a stat la baza devierii sau atunci cand membrii Consiliului de Administratie constata devierea sau potentialul ei de realizare.

X. Asteptarile autoritatii publice tutelare cu privire la calitatea si siguranta serviciilor si produselor oferite de Societatea Citadin Salubrizare SRL

Pentru asigurarea calitatii serviciilor prestate, Societatea Citadin Salubrizare SRL va respecta prevederile legale in vigoare aplicabile in domeniul de activitate.

De asemenea societatea urmareste realizarea obiectivelor de performanta si strategice in ceea ce priveste imbunatatirea continua a calitatii serviciilor prestate prin anticiparea nevoilor si asteptarilor

utilizatorilor, orientarea serviciului catre utilizatori si asigurarea calitatii serviciului la nivelul còrespunzator normelor Uniunii Europene.

Societatea Citadin Salubrizare SRL va avea in vedere urmatoarele prioritati strategice:

- imbunatatirea performantelor prin controlul impactului activitatilor in procesul de salubrizare;
- considera securitatea si sanatatea in munca ca valoare suprema, desfasurandu-si activitatea in baza viziunii „Zero accidente de munca”;
- asigura servicii de calitate fara a prejudicia resursele naturale limitate, mediul inconjurator.

In acest scop, **Societatea Citadin Salubrizare SRL** se angajeaza sa respecte:

- prevederile legislatiei in vigoare, ale standardelor existente, armonizate cu masurarea, monitorizarea, evaluarea si imbunatatirea continua, performantele de mediu si sanatate si securitate in munca;
- stabilirea obiectivelor privind calitatea serviciilor societatii pe care o monitorizeaza, evalueaza si o mentine;
- incurajarea continua a propriilor angajati in vederea creeri unui mediu stimulat pentru acestia;
- evaluarea in mod regulat si imbunatatirea continua a interfetelor cu angajatii, autoritatile si comunitatea, prin care se comunica politica, obiectivele si performantele activitatilor societatii;
- prevenirea poluarii mediului prin promovarea si implementarea celor mai bune tehnici disponibile.

XI. Asteptarile autoritatii publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital si reducerile de cheltuieli

a. Asteptari in legatura cu cheltuielile de capital

Se vor analiza, fundamenta, aviza si propune spre aprobare, anual, autoritatii publice tutelare programul de dezvoltare si de investitii necesar indeplinirii obiectivelor strategice ale Societatii. Cheltuielile de capital propuse prin programul de dezvoltare si investitii trebuie sa fie in corelare directa cu obiectivele strategice ale societatii.

Se pot aproba, in limita bugetului de venituri si cheltuieli aprobat de AGA, modificari in structura acestuia, in limita competentelor pentru care a primit mandat.

In acest sens, asteptarile autoritatii publice tutelare cu privire la cheltuielile de capital sunt:

Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare indeplinirii obiectivelor societatii cu respectarea legislatiei in vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investitiilor publice, respectarea legislatiei privind achiziitiile publice si a dispozitiilor legale privind protectia mediului.

b. Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor

Directorul executiv trebuie să urmărească ca societatea să nu înregistreze plăți restante, pentru a preveni cheltuieli suplimentare cu penalități și majorări de întârziere în sarcina societății. De asemenea, societatea trebuie să își achite, cu prioritate, obligațiile la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local.

Directorul executiv trebuie să urmărească încasarea la termen a creanțelor societății și să dispună toate măsurile de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție. În caz de nerecuperare a creanțelor în termenul legal, ca urmare a neluării măsurilor legale necesare pentru aceasta, va răspunde pentru prejudiciul cauzat societății.

De asemenea, se va urmări atragerea de finanțări nerambursabile (finanțări europene, finanțări naționale pentru investiții) în modernizarea activelor proprii, în dotarea cu utilaje și mașini, în scopul optimizării proceselor și creșterii productivității.

Angajarea oricărui cheltuieli de către societate trebuie să respecte principiile: eficienței, eficacității și economicității.

Cu privire la cheltuielile de capital, prin prezenta scrisoare de așteptări se stabilesc indicatorii de performanță și nivelul minim al acestora în conformitate cu prevederile Ordinului 651/2024, precizați în cap. IV de mai sus.

XII. Strategii potențiale pentru atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță

Strategia de management operationalizează 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 mandate, metodele de monitorizare, evaluare și control intern a rezultatelor prognozate.

Strategiile de conducere, specific SC Citadin Salubritate 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 indicatorilor de performanță stabilite în contractul de mandat.

Acestea au fost structurate în funcție de principalele servicii și 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 răspunde solicitărilor și cerințelor înaintate de către consumatori.
- **strategii comerciale și de marketing** – în ceea ce privește component de pret a

strategiei de marketing, societatea vizeaza implementarea unei strategii de stabilire a tarifulor, astfel incat preturile si tarifele practicate pentru serviciile oferite sa se bazeze pe principiul acoperirii tuturor costurilor aferente activitatilor, respectiv costuri de operare, costuri de intretinere, costuri financiare, redeventa aferenta bunurilor concesionate.

- **strategii de consolidare a relatiilor cu clientii** – strategia dedicata relatiilor cu clientii promoveaza urmatoarele valori: cresterea nivelului de incredere al clientilor in calitatea serviciilor si produselor oferite, optimizarea procesului de comunicare dintre unitate si utilizatori, respectiv monitorizarea permanenta a opiniei clientilor.
- **strategii de resurse umane**
- SC Citadin Salubritate SRL isi va concentra eforturile asupra dezvoltarii competentelor angajatilor, cresterea eficientei resurselor umane si promovarea lucrului in echipa pentru a raspunde nivelului de performanta in crestere si exigentelor clientilor;
- imbunatatirea randamentului fiecarui angajat, a comportamentului lui profesional si implicit, cresterea performantelor resurselor umane ale societatii, respective cresterea productivitatii muncii;
- dezvoltarea unui sistem eficace de management al performantelor resurselor umane, care va corela eficienta profesionala cu obiectivele si valorile societatii;
- dezvoltarea competentei angajatilor, cresterea eficientei resurselor umane si promovarea lucrului in echipa;
- asigurarea accesului la instruire tuturor angajatilor, in raport cu pregatirea necesara posturilor, responsabilitatile si cerintele posturilor.
- **strategii de control intern/ managerial** – din acest punct de vedere, obiectivele generale ale societatii pot fi grupate pe trei categorii:
 1. eficacitatea si eficienta functionarii conform planificarii, obiectivele legate de misiunea companiei si de utilizarea in conditii de economicitate, eficienta si eficacitate a resurselor.
 2. fiabilitatea informatiilor interne si externe, obiectivele legate de tinerea unei contabilitati adecvate, ca si de fiabilitatea informatiilor utilizate sau difuzate catre terti;
 3. conformitatea cu legile, regulamentele si politicile interne, obiective legate de asigurarea ca activitatile companiei se desfasoara in conformitate cu obligatiile impuse de legi si de regulamente, precum si respectarea politicilor interne.
- **strategia economica, financiara si de audit** – obiectivele principale ale strategiilor economico – financiare se contureaza tinand cont de o serie de constrangeri generate de specificul din domeniul serviciilor publice.

Aceste obiective au in vedere in principal:

- colectarea, monitorizarea si gestiunea eficienta a veniturilor in vederea constituirii resurselor suficiente pentru functionarea cost/beneficiu eficienta si modernizarea serviciului si a infrastructurii astfel incat sa asigure un grad inalt de satisfactie a beneficiarilor;
- adaptarea permanenta a mecanismelor financiare la evolutia schimbarilor din domeniul fiscalitatii;
- documentele strategice care definesc strategia economica, financiara si de audit a organizatiei sunt in principal bugetul de venituri si cheltuieli pe termen scurt si mediu, setul de situatii financiare, statul de functii si organigrama.

Planul de masuri pentru realizarea obiectivelor cuprinse in contractul de mandat in domeniul economic, financiar si de audit are in vedere:

- gestionarea eficienta a activelor imobilizate si activelor circulante;
- gestionarea eficienta a fluxurilor de numerar, a clientilor si furnizorilor;
- respectarea prevederilor legislative in vigoare si a procedurilor proprii privind activitatile financiar – contabile;
- respectarea hotararilor Adunarii Generale a Asociatilor si a deciziilor CA;
- analiza veniturilor, a costurilor si a rezultatului final, gasirea celor mai adecvate metode de maximizare a veniturilor, de reducere a costurilor si de imbunatatire a rezultatelor financiare;
- aplicarea planurilor de crestere si ajustare tarifara in vederea imbunatatirii calitatii infrastructurii si a serviciilor;
- derularea activitatii de audit conform prevederilor legislative astfel incat sa asigure derularea in bune conditii a activitatii financiare, monitorizarea eficacitatii sistemelor de control intern, de audit intern ;
- facturarea corecta, incasarea si analiza soldului facturilor neincasate.

XIII. Ingrijorari cu privire la evaluarea indicatorilor cheie de performanta, facuta de organele de administrare si conducere ale societatii

Pornind de la complexitatea activitatii, societatea se poate confrunta cu riscuri provenind din zone variate si domenii diferite:

- riscul operational este strans legat de identificarea si evaluarea investitiilor, de profituri/pierderi generate de posibile penalitati/ sanctiuni, de o administrare deficitara;
- riscul aferent mediului economic – presupune o atentie deosebita in identificarea si evaluarea investitiilor, in respectarea tuturor obligatiilor;
- riscul asociat lucrarilor de mentenanta- se manifesta in stransa legatura cu fondurilor

societatii, planul de achizitii si intretinere;

- riscul de mediu – folosirea tipurilor de utilaje care asigura grade de poluare scazute si modernizarea parcului auto existent cu vehicule ecologice.

Prezenta Scrisoare de asteptari a fost elaborata in conformitate cu prevederile din Anexa 1b la normele metodologice de aplicare a O.U.G. nr.109/2011, privind guvernantia corporativa a intreprinderilor publice, cu modificarile si completarile ulterioare, aprobate prin H.G. nr.639/2023 si a Ordinului AMEPIP nr. 651/2024 din 24 decembrie 2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanta la intreprinderile publice, publicat in Monitorul Oficial nr.187 din 4 martie 2025 si reprezinta dezideratele autoritatii tutelare pentru evolutia SC Citadin Salubrizare SRL pentru urmatoorii 4 ani.

COMITETUL DE NOMINALIZARE ȘI REMUNERARE

BALOGH ENIKO– președinte

GUIA SANDA EVA– membru

STOICA GELU DORIAN - memb---

