

**SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI**  
**privind Consiliul de Administrație al Societății DEZVOLTAREA ȘI ADMINISTRAREA**  
**PATRIMONIULUI SALONTA SA**

Scrisoare de așteptări este un document de lucru prin care Autoritatea Publică Tutelară, în consultare cu orice acționari reprezentând, individual sau împreună 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 3 ani.

Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor consiliului și directorilor pentru întreprinderile publice, document de lucru care conține performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere și politica acționariatului privind administrarea și conducerea întreprinderii publice.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și cu prevederile Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, publicat în Monitorul Oficial pe data de 28 iulie 2023.

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

Autoritatea Publică Tutelară Municipiul Salonta rămâne angajată să crească gradul de atractivitate a Municipiului Salonta pentru vizitatori prin furnizarea de servicii de calitate pentru clienții societății de pe raza Municipiului Salonta și diversificarea serviciilor prestate. Ne așteptăm ca operațiunile întreprinderii publice DEZVOLTAREA ȘI ADMINISTRAREA PATRIMONIULUI SALONTA SA să contribuie la îndeplinirea acestor obiective.

În acest sens întreprinderea publică trebuie să aibă în vedere:

- Orientarea către client · Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparente legate de acțiunile întreprinse
- Competența profesională · Creșterea eficienței generale a companiei, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății; Instruirea permanentă a personalului, pentru creșterea gradului de profesionalism; Crearea unui mediu favorabil învățării în companie și sprijinirea angajaților în a-i dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.
- Grijă pentru mediu · Gestionarea rațională a resurselor naturale.

Vom continua să dialogăm cu consiliul de administrație cu privire la maximizarea valorii afacerii prin îmbunătățirea performanței și un management eficace al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare.

În realizarea acestor obiective, societatea aplică principii moderne de management, inclusiv conducerea prin obiective, care permite creșterea performanțelor organizaționale și responsabilizarea managementului și a personalului.

Alinierea la strategii și politici publice Societatea își desfășoară activitatea în corelare cu: a) strategiile de dezvoltare locală ale municipiului Salonta; b) politicile naționale în domeniul

serviciilor comunitare de utilități publice; c) principiile descentralizării administrative și financiare; d) cadrul legal privind finanțele publice locale și gestionarea eficientă a resurselor publice.

Principii de organizare și funcționare Activitatea societății se bazează pe următoarele principii fundamentale: a) autonomia locală; b) descentralizarea serviciilor publice; c) subsidiaritatea și proporționalitatea; d) responsabilitatea și legalitatea; e) asocierea intercomunitară; f) dezvoltarea durabilă și corelarea cerințelor cu resursele disponibile; g) protecția și conservarea mediului natural și construit; h) asigurarea igienei și sănătății populației; i) administrarea eficientă a bunurilor din domeniul public și privat al unității administrativ-teritoriale; j) participarea și consultarea cetățenilor; k) transparența și accesul liber la informațiile de interes public.

Obiective sectoriale În domeniul serviciilor edilitar-gospodărești, societatea urmărește: a) satisfacerea cerințelor și nevoilor de utilitate publică ale comunității și creșterea calității vieții; b) administrarea și gestionarea eficientă a infrastructurii edilitar-urbane; c) îmbunătățirea continuă a standardelor de calitate și a indicatorilor de performanță; d) protejarea și valorificarea domeniului public și privat; e) protecția mediului și conservarea patrimoniului natural și construit; f) asigurarea igienei și sănătății publice.

Obiective fiscal-bugetare pe termen mediu și lung. În concordanță cu politicile fiscal-bugetare aplicabile întreprinderilor publice, societatea va urmări: a) menținerea echilibrului financiar și evitarea acumulării de arierate; b) creșterea gradului de autofinanțare (țintă:  $\geq 90\%$ ); c) îmbunătățirea gradului de colectare a veniturilor (țintă:  $\geq 95\%$ ); d) utilizarea eficientă a fondurilor publice și încadrarea în bugetul aprobat; e) fundamentarea realistă a bugetului de venituri și cheltuieli; f) susținerea investițiilor din surse proprii și atrase, în limita sustenabilității financiare. Prezenta sinteză constituie cadrul de referință pentru stabilirea obiectivelor strategice și operaționale ale societății și va sta la baza elaborării Planului de administrare, în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011.

**2. Viziunea autorității publice tutelare și a acționarilor, misiunea și obiectivele întreprinderii publice, derivate din politica locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică.**

Asociatul Municipiul Salonta recunoaște că condițiile din piață sunt de natură concurențială, serviciile oferite de societate în municipiul Salonta fiind în concurență cu serviciile oferite de alte societăți din județul Bihor în ceea ce privește atragerea de clienți.

În viziunea noastră, întreprinderea publică se confruntă cu următoarele:

- provocări: extinderea paletei de activități în vederea creșterii tipurilor de servicii oferite clienților
- dificultăți - lipsa predictibilității fiscale în România
- oportunități – experiență angajaților, bunul renume câștigat de la înființare
- riscuri – lipsa resurselor financiare, eventuale modificări legislative

Acțiunile întreprinse deja în această direcție sunt: identificarea de oportunități pentru dezvoltarea și modernizarea serviciilor oferite. Recunoaștem că realizarea investițiilor menționate anterior este oportună, iar riscurile asociate cu execuția – pentru care trebuie să existe strategii de atenuare a riscului – sunt imposibilitatea asigurării resurselor financiare și selectarea executanților care să asigure realizarea de investiții de calitate și la timp.

Ne așteptăm ca planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe note de fundamentare/studii de fezabilitate solide, întemeiate, care demonstrează eficiența și oportunitatea investițiilor, ca și potențiala valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați. Astfel, planurile de investiții trebuie să aibă o valoare netă prezentă pozitivă, în condițiile unor asumții rezonabile cu privire la beneficiile viitoare și la costul viitor cu capitalul.

Acționarii confirmă faptul că obiectul de activitate al întreprinderii publice nu poate fi altul decât cel înscris în Statutul întreprinderii publice, și că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin

modificarea statutului.

### 3. Clasificarea Întreprinderii publice

Considerăm că întreprinderea publică se califică în categoria întreprinderilor care oferă servicii publice al căror obiectiv principal/ unic de activitate este profitabilitatea.

Considerăm că întreprinderea publică operează într-o piață concurențială, astfel încât ar trebui să ia toate măsurile pentru creșterea completivității.

Principiile care guvernează activitatea societății: Activitatea societății este organizată cu respectarea următoarelor principii și strategii locale: a) rezolvarea problemelor de ordin economic, social și de mediu; b) dezvoltarea regională; c) dezvoltarea întreprinderilor micro, mici și mijlocii; d) stimularea investițiilor directe, autohtone și străine, în industrie, servicii, cercetare științifică și dezvoltare tehnologică și inovare.

Strategia de administrare a societății cuprinde viziunea și principalele direcții strategice referitoare la dezvoltarea obiectului de activitate principal, fapt ce implică consultarea factorilor decizionali de la nivelul administrației publice locale. Atingerea obiectivelor și criteriilor de performanță vor fi cuprinse în contractul de mandat al administratorilor societății și au în vedere următoarele: Creșterea gradului de ocupare; Reducerea cheltuielilor; Reducerea datoriilor la bugetul de stat; Creșterea profitului; Îmbunătățirea situației financiare a societății; Modernizarea și reabilitarea infrastructurii.

Viziunea de administrare și dezvoltare a societății este structurată în funcție de principalele servicii oferite de aceasta, și se prezintă astfel:

(1). Strategia privind sistemul de management Societatea are în vedere asigurarea cadrului normal de desfășurare a activității economice pentru toți agenții economici prin asigurarea unor servicii de înaltă calitate conform obiectului principal de activitate. Un obiectiv important al strategiei privind sistemul de management îl constituie implementarea altor Sisteme de Management.

(2). Strategia de marketing Societatea își propune consolidarea poziției în mediul de afaceri local, având în vedere numărul agenților economici care își desfășoară activitatea în cadrul societății. Principalul scop al acestei strategii îl reprezintă dezvoltarea economică a societății, respectiv: Valorificarea unor active fixe ale societății; Adaptarea unor spații care vor fi destinate închirierii lor către agenții economici, funcție de specificul acestora.

(3). Strategii de preț. Acționarii își propun implementarea unei strategii de uniformizare privind prețul chiriilor percepute, către valori minimale, în vederea acoperirii tuturor costurilor aferente activităților specifice furnizării acestora, și anume: costuri de achiziționare, întreținere, financiare, amortizarea capitalului fix, dezvoltare (investiții și reparații capitale) și profit. Aplicarea prețurilor și tarifelor, precum și modificarea acestora se realizează în conformitate cu prevederile legale în vigoare și după aprobarea lor în Consiliul de Administrație.

(4). Strategia de promovare. Principalul obiectiv al acestei strategii îl constituie creșterea performanțelor operaționale și financiare ale societății. Acest obiectiv are în vedere: Promovarea transparenței și a tratamentului egal în relațiile cu agenții economici care își desfășoară activitatea în cadrul societății; Menținerea procesului de comunicare internă între factorii decizionali ai societății și acționarilor; Folosirea unor mijloace adecvate de publicitate la nivelul municipiului și județului pentru susținerea promovării oportunităților de dezvoltare pe care le deține societatea; Informarea și implicarea angajaților în procesul decizional la nivelul societății, astfel încât, prin cunoașterea directă a obiectivelor societății, angajații să le ducă la îndeplinire într-un mod cât mai eficient; Organizarea și participarea la diverse acțiuni menite să susțină și să promoveze dezvoltarea cadrului instituțional în care își desfășoară activitatea diverse societăți; Încheierea unor parteneriate cu reprezentanți ai mass-media locală și/sau națională privind promovarea imaginii societății.

(5). Strategia IT a Obiectivul principal al acestei strategii îl constituie dezvoltarea și actualizarea permanentă a sistemului de comunicare și a sistemului IT cu noile tendințe de modernizare procedurilor de comunicare folosite în relațiile dintre partenerii economici, precum și crearea unei baze de date informatizate, cuprinzând datele privind relațiile financiare dintre societate și agenții economici din cadrul acesteia, baza de date în care aceștia să aibă acces în orice moment.

(6). Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net. Profitul societății se stabilește pe baza bilanțului contabil aprobat de Adunarea Generală a Acționarilor. Profitul impozabil se stabilește conform reglementărilor legale în vigoare, iar profitul societății rămas după plata impozitului pe profit și prelevarea sumelor necesare constituirii și menținerii fondurilor prevăzute de lege se va repartiza conform dispozițiilor legale în vigoare. Autoritatea publică tutelară are ca deziderat realizarea unui cadru investițional care să permită obținerea de profit. Consiliul de administrație are obligația de a informa din timp cu privire la schimbările survenite, de natură să pericliteze atingerea acestor obiective.

(7). **Politica de investiții.** Bugetul anual de venituri și cheltuieli, precum și programul de investiții va fi elaborat de conducerea societății DAPS SA, avizat de către consiliul de administrație și transmis spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor, cu avizul autorității publice tutelare și acționarilor. Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderilor publice sunt:

- Planurile de investiții propuse de conducerea întreprinderii publice să fie bazate pe studii solide, întemeiate care să demonstreze eficiența și oportunitatea investițiilor, valoarea și termenul de recuperare al investiției, precum și potențiala valoare pentru acționari și pentru alți factori interesați.

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare, privitoare la fundamentarea și aprobarea investițiilor publice, în concordanță cu legislația privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale în domeniu.

- Luarea măsurilor necesare pentru achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat, a măsurilor pentru prevenirea înregistrării de plăți restante către furnizori sau de cheltuieli suplimentare, majorări, penalități de întârziere etc.

- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor care să se adreseze clienților cu voință redusă de plată - Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor și creșterea performanțelor societății.

#### **4. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice**

Repartizarea profitului la întreprinderile publice se face cu respectarea OG nr. 64/2001. Societatea este orientată spre obținerea de profit.

Ne așteptăm să fim informați din timp de către consiliul de administrație cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această țintă. De asemenea, propunerile anuale de dividende înaintate de CA pot devia, cu justificare, de la ținta menționată mai sus.

5. Avertizare timpurie asupra oricărei schimbări materiale intervenite în prognoza care stă la baza Planului de Administrare.

Este important ca administratorii să informeze acționarii în timp util de orice risc de deviere de la performanța așteptată.

Astfel, ne așteptăm ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă devieri semnificative de la țintele previzionate.

#### **6. Revizuirea strategiei corporative**

Ne așteptăm ca administratorii să lucreze împreună pentru a asigura finalizarea la timp a revizuirii

strategiei întreprinderii publice pentru următoarea perioadă. Ne așteptăm ca, în urma finalizării acestui proces, consiliul de administrație să poarte discuții cu reprezentanții Municipiului Salonta cu privire la direcția strategică a companiei. Ca acționari, ne rezervăm dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a întreprinderii publice și așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

#### 7. Analiza prognozei economice

În ceea ce privește analiza prognozei pentru fiecare an, solicităm ca aceasta să reflecte scenarii probabile fundamentate pe indicatori statistici oficiali.

#### 8. Schimbări legislative și de reglementare așteptate

Cadrul legal în baza căruia funcționează întreprinderea publică este dat de legea societăților comerciale și legislația specifică societăților deținute majoritar de UAT-uri.

În acest context, la nivel central (Guvern, Parlament) se pot lua decizii cu potențial impact asupra întreprinderii publice. Ne așteptăm ca administratorii să analizeze schimbările legislative anunțate, și să raporteze asupra impactului estimat al acestora către acționari.

#### 9. **Aranjamente legate de finanțarea și negarantarea de către Municipiul Salonta a datorilor întreprinderii publice**

Vă rugăm asigurați-vă că, dacă contractați împrumuturi, creditorii trebuie informați că respectiva datorie nu reprezintă datorie publică locală și, ca atare, nu este garantată de către Municipiul Salonta.

#### 10. Infuzii de capital

Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcție de posibilitățile de finanțare ale Municipiului Salonta și, în orice caz, vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă sursă de finanțare.

#### 11. **Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică.**

Unele dintre valorile de bază ale Municipiului Salonta îl constituie respectul pentru contribuabil, utilizarea în condiții de eficiență a patrimoniului public și cheltuirea eficientă a banului public. Se impune ca întreprinderea publică să țină cont în activitatea sa de aceste valori.

#### 12. **Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative**

Amintim importanța implementării unui Cod de Etică care recunoaște semnificația și reglementează conflictul de interese și confidențialitate. Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul CA, precum și a lucrului acestui cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspecte.

#### 13. **Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice**

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în următorii trei ani, la standarde/ costuri raționale, eficiente, scăzute, etc.: creșterea numărului de clienți care apelează la serviciile oferite de societate, diversificarea paletei de servicii oferite etc.

Aceste rezultate strategice trebuie evidențiate prin acțiuni specifice propuse în Planul de Administrare.

Ne așteptăm ca toți membrii CA să fie informați cu privire la această Scrisoare de Așteptări, iar aceasta să fie publicată pe pagina web a întreprinderii publice, cu tratarea pertinentă a informației confidențiale și sensibile din punct de vedere concurențial.

#### 14. **Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor, după caz, cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice**

Acționarii se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătățirea gestionării activelor companiei și la clarificarea așteptărilor lor cu privire la întreprinderea publică. Aceste priorități

sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și acționari, pentru a sprijini o înțelegere a așteptărilor acționarilor, a priorităților guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate și a alinierii cu prioritățile strategice ale întreprinderii publice.

Ca atare, este important ca ambele niveluri să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra întreprinderii publice și/ sau asupra intereselor acționarilor, inclusiv informații cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare.

#### 15. Remunerația

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii întreprinderii publice. Remunerația directorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare. De asemenea, ne așteptăm ca propunerile de remunerații pentru conducerea executivă să fie fundamentate de Comitetul de Nominalizare și Remunerare din cadrul consiliului de administrație și ne așteptăm la o legătură directă între performanța companiei și remunerația acordată

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile H.G nr.639/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.