



MUNICIPIUL IAȘI

99886/24.08.2022

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI pentru Societatea ECOPIAȚA S.A.

I. Introducere

Prezentul document este elaborat în temeiul dispozițiilor Ordonanței de Urgență nr.109/2011 *privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*, cu modificările și completările ulterioare și al prevederilor Hotărârii Guvernului nr.722/2016 *pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*.

Scrisoarea de așteptări reprezintă un document de lucru, care exprimă așteptările Municipiului Iași, în calitate de autoritate publică tutelară, în ceea ce privește administrarea și conducerea Societății ECOPIAȚA S.A. prin asigurarea serviciului public de administrare, de întreținere și exploatare a piețelor agroalimentare, târgurilor, bazarului și talciocului.

Rolul **Scrisorii de așteptări** este acela de a reflecta viziunea și performanțele așteptate de către autoritatea publică tutelară ca unic acționar din partea organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice precum și politica acționariatului privind administrarea și conducerea întreprinderii publice, în vederea obținerii rezultatelor prevăzute în Planul de Administrare, acoperind un orizont de timp de cel puțin patru ani.

II. Cadrul legal

Activitatea Societății ECOPIAȚA S.A. este reglementată prin legislația aplicabilă societăților comerciale din România, coroborată cu legislația specifică, după cum urmează:

1. Legea nr.31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
2. O.G. nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare;
3. Legea nr.82/1991 a contabilității, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
4. O.M.F.P. nr.1802/2014 pentru aprobarea Reglementărilor contabile privind situațiile financiare anuale individuale și situațiile financiare anuale consolidate, cu modificările și completările ulterioare;

5. O.G. nr.26/2013, privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare;
6. O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
7. H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;
8. Hotărâre de Guvern nr.348/2004 privind exercitarea comerțului cu produse și servicii de piață în unele zone publice, cu modificările și completările ulterioare;
9. O.G. nr.99/2000 privind comercializarea produselor și serviciilor de piață, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
10. Legea nr.145/2014 pentru stabilirea unor măsuri de reglementare a pieței produselor din sectorul agricol, cu modificările și completările ulterioare;
11. O.U.G. nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

III. Rezumatul strategiei guvernamentale și locale în domeniul specific de activitate și obiectivele strategice ale societății

III.1 Strategia guvernamentală și locală

Programul Național de Reformă constituie platforma-cadru pentru definirea priorităților de dezvoltare care ghidează evoluția României pentru formularea de măsuri care să răspundă provocărilor identificate în cadrul Semestrului European.

Asigurarea unei administrații competente, cu servicii publice de calitate, în special prin profesionalizare și stabilitate, simplificare a procedurilor, predictibilitate și coordonare a actelor de guvernare se înscrie în viziunea pe termen mediu a guvernului. Reformele în acest domeniu urmăresc să promoveze principiul integrității, corectitudinii, precum și schimbarea culturii administrative.

PNR 2022 cuprinde măsuri referitoare la politica fiscal-bugetară, tranziția verde, transformarea digitală, mediul de afaceri și competitivitatea economică, piața muncii, incluziunea socială și combaterea sărăciei, sănătatea, capacitatea administrativă, educația și competențele, abordând aspecte privind dubla tranziție, ecologică și digitală, dimensiunea socială a politicilor, conform Pilonului european al drepturilor sociale, precum și corelarea cu Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale ONU.

Strategia națională de cercetare, inovare și specializare inteligentă 2022-2027 aprobată prin H.G. nr.933/2022 are următoarele obiective generale:

1. Dezvoltarea sistemului de cercetare, dezvoltare și inovare;
2. Susținerea ecosistemelor de inovare asociate specializărilor inteligente;
3. Mobilizare către inovare;
4. Creșterea colaborării europene și internaționale.

Obiectivul general nr.2 are ca obiectiv specific *Susținerea specializării inteligente la nivel de regiuni* prin care instrumentul de implementare va fi Programul Operațional Regional, rezultatele așteptate fiind proiectele la nivel regional susținute.

Strategiile de Specializare Inteligentă ale regiunilor, RIS3, 2021-2027 urmăresc definirea unor direcții de inovare interdisciplinare care să conducă la obținerea de produse și servicii puternic

diferențiate, bazate pe resurse locale. Strategiile au ca obiectiv transformarea economică prin inovare, bazându-se pe sectoare și activități economice care au potențial de inovare, dar și pe rezultatele activității de cercetare-dezvoltare. Totodată, sunt luate în considerare resursele unice, provocările globale și competitivitatea industrială europeană, tendințele globale, dar și contextul regional, național și european.

Bazate pe concluziile analizelor socio-economice, pe avantajele comparative ale fiecărei regiuni în parte, pe punctele tari și oportunități, strategiile, prin structură și conținut, urmăresc formularea unui răspuns la problemele și punctele slabe ale regiunilor, prin propunerea unei viziuni strategice ce susține dezvoltarea economică inteligentă a fiecărei regiuni în parte, concomitent cu dezvoltarea capacității acestora de a se adapta și de a putea răspunde la principalele provocări societale actuale în vederea realizării tranziției la o economie bazată pe cunoaștere.

Planul Național de Redresare și Reziliență al României (PNRR) este conceput așa încât să asigure un echilibru optim între prioritățile Uniunii Europene și necesitățile de dezvoltare ale României, în contextul recuperării după criza COVID-19 care a afectat semnificativ țara și întreaga lume.

PNRR este o oportunitate unică pentru dezvoltarea digitală a serviciilor publice, implementare de concepte noi, inovative, care să modifice sau să influențeze funcționarea întreprinderii publice și să faciliteze tranziția către o interacțiune preponderent digitală, atât în procesele externe cât și în cele interne ale societății. Acesta este structurat pe **15 componente** care acoperă cei **șase piloni** prevăzuți prin Regulamentul UE 241/2021 al Parlamentului European și al Consiliului, de instituire a Mecanismului de Redresare și Reziliență.

Pilonului II *Transformare digitală* îi corespunde Componenta nr.7 *Transformare digitală*. Reformele și investițiile trebuie să promoveze în special digitalizarea serviciilor, dezvoltarea de infrastructuri digitale și de date, de clustere și de centre de inovare digitală, precum și de soluții digitale deschise. Serviciile publice digitale din România sunt sub media Uniunii Europene, în parte din cauza coordonării reduse între instituțiile statului pentru o abordare integrată. Capacitățile existente nu sunt suficiente pentru asigurarea unui nivel ridicat de securitate a rețelelor și de gestionare adecvată a riscurilor cibernetice.

Viziunea și perspectivele pentru transformarea digitală a Europei până în 2030 prevăd:

- ✓ Digitalizarea serviciilor publice;
- ✓ Competențe;
- ✓ Infrastructuri digitale sigure și durabile;
- ✓ Transformarea digitală a întreprinderilor.

Pilonul II al PNRR al României, prin reformele și investițiile propuse se aliniază cu prevederile strategiei Europene și celei naționale privind transformarea digitală a României.

Componenta 14 *Buna guvernare* face parte din pilonul V *Sănătate precum și reziliență economică, socială și instituțională* și are un număr de 9 reforme. Dintre acestea menționăm reforma nr.9 *Îmbunătățirea cadrului procedural de implementare a principiilor guvernantei corporative în cadrul întreprinderilor de stat*.

Reforma are în vedere creșterea performanței întreprinderilor publice, a rezultatelor operaționale și financiare ale acestora, prin îmbunătățirea cadrului procedural privind punerea în aplicare a principiilor guvernantei corporative.

De asemenea, reforma are în vedere aplicarea legislației privind guvernanta corporativă a întreprinderilor de stat, prin operaționalizarea la Centrul Guvernului a unui mecanism eficient, orientat spre performanță pentru monitorizarea performanței autorităților publice tutelare și a

întreprinderilor de stat. O atenție specială va fi acordată angajamentelor/indicatorilor asumați în contractul de mandat de către întreprinderea de stat și gradului de realizare a acestora.

Necesitatea îmbunătățirii guvernantei în întreprinderile publice are la bază rațiuni eminamente economice, companiile de stat reprezentând un vector important de redresare economică și echilibrare a bugetului de stat. Funcționalitatea, solvabilitatea și lichiditatea acestor societăți au o largă influență asupra ansamblului economiei. În același timp însă, obiectivele guvernamentale de bună gestionare a participațiilor statului înseamnă totodată o mai bună monitorizare a performanțelor, o orientare nu numai pe aspecte financiare, ci și pe aspecte de bună guvernare, transparență și integritate.

Este necesară consolidarea principiilor guvernantei corporative în companiile de stat pentru a îmbunătăți performanța și listarea pe piața de capital a unui pachet de acțiuni la companii la care statul este acționar. De asemenea, în următorii 4 ani, Guvernul român își propune, prin Programul de Guvernare, elaborarea unui ghid privind aplicarea legislației de guvernanță corporativă de stat, care să integreze cele mai bune practici la nivel european, inclusiv principiile Ghidului OCDE privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Un element esențial al reformei propuse este introducerea noului sistem de KPIs care, pentru a fi dezvoltat, va ține seama de:

- ✓ identificarea tuturor întreprinderilor de stat și clasificarea pe grupe, stabilite pe criterii specifice și în funcție de tipul de activitate (comerciale sau necomerciale), natura activității etc.
- ✓ stabilirea unui număr limitat de ținte și un set de KPIs compatibili și relevant cu activitatea, pentru fiecare SOEs. Aceștia vor fi atât indicatori financiari, cât și nefinanciari (satisfacția clientului, eficacitatea operațională, inovarea)

Noua **strategie națională pentru managementul companiilor de stat și al instituțiilor financiare de stat** privind întreprinderile publice va fi formulată pe baza celor mai bune practici și va avea în vedere evaluarea politicii românești în domeniul întreprinderilor publice.

La formularea noii strategii va conlucra o echipă de experți independenți internaționali, care va urmări recomandări privind:

- cum să fie structurat managementul întreprinderii publice asigurând autonomia operațională și separarea între funcțiile de reglementare și cele de proprietate/tutelă;
- cum să fie îmbunătățit managementul și performanța fiecărei întreprinderi bazate pe:
 - transparență și competență pentru numirea și eliberarea din funcție a managementului;
 - îndeplinirea obligațiilor de serviciu public;
 - asigurarea competiției în sector, asigurându-se că SOEs nu sunt avantajate.

În acest sens, o serie de probleme identificate în Semestrul European pot fi soluționate prin crearea unei structuri/Task Force, prin implementarea și dezvoltarea unui Dashboard - Tablou de bord care să monitorizeze activitatea tuturor întreprinderilor publice și să semnaleze orice nerespectare a prevederilor legale, care să elaboreze o metodologie pentru evaluarea activelor neperformante și un contract cadru pentru contractele de management, inclusiv pentru stabilirea indicatorilor de performanță. Dashboardul- platforma inteligentă va monitoriza inclusiv realizarea sau nerealizarea, după caz, a gradului de îndeplinire a indicatorilor de performanță și a realizării responsabilităților autorităților publice tutelare care le revin conform legislației în vigoare. Acesta va transmite constant o serie de date/indicatori care vor fi utilizați la luarea deciziilor în termene mai scurte. De asemenea, platforma inteligentă va fi prevăzută cu nivele diferențiate de acces la date, în funcție de nevoile de informații identificate, transmisia datelor fiind securizată. La nivelul fiecărei întreprinderi publice va

exista accesul la datele monitorizate și posibilitatea de comparație/benchmarking cu alte întreprinderi publice din aria funcțională sau sector.

Tabloul de bord va putea clasifica întreprinderile comerciale funcție de performanța lor și raporta aspecte legate de respectarea regulilor de guvernanta corporativă, performanța financiară și calitatea prestării serviciilor. Tabloul de bord ar permite o monitorizare mai atentă a întreprinderilor neconforme, care ar putea fi penalizate în timp util. Astfel, se are în vedere îmbunătățirea sistemului de monitorizare a performanței întreprinderilor de stat, atât la nivel central cât și la nivelul autorităților tutelare.

Pentru atingerea obiectivului propus, vom avea în vedere și implementarea principiilor OCDE privind guvernanta corporativă care vor constitui repere pentru crearea unui mediu de încredere, a asigurării transparenței și responsabilității necesare din partea întreprinderilor publice, pentru încurajarea investițiilor pe termen mediu și lung, prin asigurarea stabilității financiare a acestora, prin exemple de bună practică și prin integrarea în legislația națională a recomandărilor primite din partea experților OCDE.

În stabilirea indicatorilor de performanță ai întreprinderilor de stat se vor avea în vedere principiul eficienței și profitabilității economice a întreprinderii publice, precum și crearea instrumentelor juridice necesare monitorizării anuale a acestora, prin includerea detaliilor respective în contractele de mandat.

Obiectivul profitabilității va fi urmărit în contextul unui orizont de timp mediu și lung, astfel încât, în unele cazuri în care contextul de piață sau activitatea întreprinderii publice o impune, autoritățile publice tutelare vor putea accepta, temporar, în unii ani, în condițiile unei justificări adecvate, pierderi operaționale sau profitabilitate în scădere. Statul ca acționar, prin autoritatea tutelară, va urmări maximizarea pe termen lung a valorii întreprinderii publice și implicit a valorii dividendului. Politica de dividend va fi însă una prudentă și predictibilă, armonizată cu nevoile investiționale ale întreprinderii publice.

Strategia Națională Anticorupție 2021–2025 are ca viziune consolidarea sistemului național de prevenire și combatere a corupției prin consolidarea mecanismelor de identificare și gestionare a riscurilor, amenințărilor și vulnerabilităților circumscrise acestui fenomen, în vederea garantării profesionalismului și eficienței în sectorul public, a siguranței cetățenilor și de a susține un mediu social și economic dezvoltat, promovarea integrității organizaționale fiind de natură a reduce cazurile de corupție, fraudă și incidentele de integritate în sectoarele expuse la corupție.

Transpunerea în practică a viziunii se bazează pe următorii piloni:

- ✓ **voința politică** – factorul politic înțelege importanța unei societăți lipsite de corupție și va conlucra pentru aducerea la îndeplinire a măsurilor prevăzute de prezenta strategie;
- ✓ **integritatea** - reprezentanții instituțiilor și autorităților publice au obligația de a declara orice interese personale care pot veni în contradicție cu exercitarea obiectivă a atribuțiilor de serviciu și de a lua toate măsurile necesare pentru a evita astfel de situații;
- ✓ **prioritatea interesului public** - reprezentanții instituțiilor și autorităților publice au datoria de a considera interesul public mai presus de orice alt interes în îndeplinirea atribuțiilor de serviciu. Aceștia nu trebuie să se folosească de funcția publică pentru obținerea de beneficii necuvenite patrimoniale sau nepatrimoniale, pentru ei, familiile lor sau persoane apropiate;
- ✓ **transparență** - reprezentanții instituțiilor și autorităților publice vor asigura accesul neîngrădit la informațiile de interes public, transparența procesului decizional și consultarea societății civile în cadrul acestui proces.

În paralel, autoritatea publică locală urmărește continuu implementarea *Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, aprobată prin *H.G. nr.909/2014 privind aprobarea Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020 și constituirea Comitetului național pentru coordonarea implementării Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, cu modificările și completările ulterioare, având ca scop îmbunătățirea încrederii în raport cu societatea, iar cetățenii să se bucure de servicii publice integrate, oportune și de calitate, furnizate de instituții publice proactive și receptive la schimbare, valorile care stau la baza dezvoltării administrației fiind transparența, profesionalismul, predictibilitatea și adecvarea la nevoi, toate subsumate interesului public.

Un obiectiv specific important este **Creșterea calității și accesului la serviciile publice prin eficientizarea costurilor și reducerea timpilor de furnizare a serviciilor publice**. Aceasta reprezintă o condiție esențială pentru furnizarea serviciilor publice în condiții optime de calitate și eficiență pentru a răspunde pertinent și anticipativ nevoilor beneficiarilor finali. În acest sens, prezenta Strategie propune o abordare care vizează patru domenii majore de intervenție:

- stabilirea standardelor de cost și calitate pentru servicii publice;
- încurajarea asocierilor în vederea promovării economiilor de scară;
- dezvoltarea culturii manageriale în instituțiile și autoritățile care furnizează servicii publice;

Instituirea unui management modern în instituțiile și autoritățile care furnizează servicii publice reprezintă o abordare strategică ce are în vedere, mai multe perspective:

- corelarea planificării strategice cu bugetul și resursele umane;
- eficiența cheltuirii fondurilor publice și gestionarea responsabilă a bunurilor;
- urmărirea asigurării calității;
- deschidere, promptitudine și anticipativitate în relația cu clienții;
- responsabilizare atât pentru acțiunile întreprinse cât și pentru inacțiuni.

Pentru realizarea acestui deziderat se au în vedere, pe de o parte, acțiuni coordonate de formare în domeniul managementului serviciilor publice pentru decidenții din instituțiile și autoritățile care furnizează servicii publice și schimburi de experiență între instituții cu profil similar, elaborarea de manuale pentru managerii de servicii publice și, pe de altă parte, măsuri legislative și procedurale care să conducă la respectarea obiectivelor instituționale sau a angajamentelor asumate prin contractele de management.

- îmbunătățirea accesului la serviciile publice.

Viziunea și obiectivele de dezvoltare pentru perioada 2015-2030 în conformitate cu **Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană 2015-2030** a Municipiului Iași rămân în continuare modernizarea și eficientizarea serviciilor publice utilizând noile tehnologii, transformând Iașul într-un oraș inteligent de succes. Intervențiile vor viza astfel crearea unui „sistem de sisteme” de ICT și energie, transport, utilități, comunicare și informare care să sprijine:

- managementul urban inteligent (informatizare, transparentizare și îmbunătățirea dialogului cu cetățenii și cu mediul de afaceri prin platforme de comunicare, hărți interactive),
- creșterea calității factorilor de mediu și creșterea calității mediului și a vieții urbane astfel încât să atragă comunitatea inteligentă,
- eficientizarea serviciilor publice/servicii publice inteligente (sistem de iluminat public inteligent, sisteme de monitorizare etc.),
- îmbunătățirea mobilității în oraș (sisteme de monitorizare și informare în timp real, mijloace ecologice de transport public, managementul parcarilor etc),

- promovarea în rândul populației a soluțiilor de locuire inteligentă.

Toate acestea pot contribui, pe termen lung, la consolidarea unei **comunități inteligente** - populație tânără, forță de muncă specializată, alfabetizare digitală, implicare civică, complementând dezideratul de excelență în învățământ.

III.2 Obiectivele strategice ale societății

Autoritatea publică tutelară are în vedere următoarele **obiective pe termen lung**:

- Gestionarea eficientă a activelor imobilizate și a activelor circulante conform prevederilor legislative și a procedurilor proprii privind activitățile financiar – contabile în vederea valorificării optime a potențialului economic al patrimoniului administrat;
- Asigurarea transparenței asupra activității desfășurate precum și a situațiilor financiare prin publicarea pe pagina de internet a documentelor emise conform legislației incidente;
- Creșterea gradului de ocupare a spațiilor și terenurilor administrate;
- Încurajarea consumului de produse locale/din agricultura ecologică prin promovarea și creșterea accesului pe piață a producătorilor locali;
- Organizarea de întruniri periodice dintre reprezentanți ai întreprinderii publice, ai administrației publice locale, ai producătorilor locali și ai altor actori implicați în vederea îmbunătățirii serviciului public oferit;
- Creșterea credibilității și încrederii în calitatea serviciilor oferite atât a cetățenilor cât și a utilizatorilor locurilor publice de desfacere amenajate;
- Atragerea de noi clienți în piețe;
- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de satisfacție a clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Modernizarea bazei materiale a societății care să permită derularea activităților în limitele eficienței;
- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului;
- Asigurarea accesului facil al cetățenilor Municipiului Iași la servicii de piață calitativ superioare indiferent de zona în care aceștia locuiesc, prin:
 - modernizarea continuă a piețelor publice;
 - organizarea de piețe volante în cartierele municipiului care nu beneficiază încă de această facilitate;
 - sprijinirea producătorilor agricoli autentici prin acordarea de facilități.
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor, astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, conform principiului eficienței costului și a calității maxime în funcționare, luând în considerare și gradul de suportabilitate a populației.

IV. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice S.C. Ecopiața SA.

Societatea Ecopiața S.A. a preluat prin Contractul de delegare a gestiunii prin concesiune a serviciului de utilitate publică, înregistrat cu nr.78117/01.09.2010, întreținerea, administrarea și exploatarea următoarelor obiective: piețele agroalimentare de pe raza Municipiului Iași, Târgul de

Mașini, Târgul de Cherestea și Târgul de animale de companie și păsări exotice, Oborul, Bazarul, Talciocul și Complexul Hotelier Municipal.

Pe parcursul derulării contractului de delegare, obiectivele care nu au fost eficiente din punct de vedere economic au fost preluate de către Municipiul Iași, primind o altă destinație:

- în noiembrie 2014 a fost predat Oborul, conform H.C.L. nr.323 din 29.10.2014;
- în decembrie 2017 au fost predate piețele agroalimentare Podul de Piatră și Tătărași Sud, conform H.C.L. nr.519 din 29.11.2017;
- în luna iulie 2018 au fost predate Hotelul Municipal și Mezaninul de la piața agroalimentară Independenței, conform H.C.L. nr.204 și 229, ambele din 30.05.2018.

În prezent, Societatea Ecopiața SA administrează următoarele obiective: piețele agroalimentare de pe raza Municipiului Iași, Târgul de Mașini, Târgul de Cherestea și Târgul de animale de companie și păsări exotice, Bazarul și Talciocul.

Deși nu este singura societate care desfășoară activități de administrare a piețelor agroalimentare, ECOPIAȚA SA are o poziție dominantă, deținând în administrare majoritatea piețelor de pe raza Municipiului Iași. Contractul de concesiune a acestei activități este încheiat cu Consiliul Local Iași pe o perioadă de 30 de ani, ceea ce conduce la o oarecare stabilitate. Desigur, în România există un grad semnificativ de incertitudine privind evoluția mediului economic, financiar, politic și social, fapt ce poate afecta și activitatea societății.

Pentru realizarea misiunii Societății Ecopiața S.A., autoritatea publică tutelară propune următoarele **obiective strategice**:

Eficiența economică

- Optimizarea permanentă a costurilor;
- Ajustarea periodică a prețurilor și tarifelor, în funcție de influențele intervenite în costurile de operare;
- Elaborarea și aprobarea Strategiei anuale a achizițiilor publice prin *Programul anual de achiziții publice* în concordanță cu cerințele H.G.nr.395/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor referitoare la atribuirea contractului de achiziție publică/acordului-cadru din Legea nr.98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și actualizarea sa în concordanță cu modificările intervenite pe parcursul exercițiului financiar;
- Aplicarea unor metode performante de management care să conducă la reducerea costurilor de operare și la diminuarea cheltuielilor de funcționare, inclusiv prin aplicarea procedurilor concurențiale prevăzute de normele legale pentru achiziții publice de lucrări, bunuri și servicii;
- Creșterea gradului de realizare a Programului de investiții, cu impact asupra majorării activului bilanțier, ceea ce ar da posibilitatea societății să acceseze împrumuturi în vederea rezolvării, reabilitării și modernizării sistemelor existente, conform contractului de delegare a gestiunii;
- Recuperarea creanțelor înregistrate din activitatea de exploatare a bunurilor proprietate publică și privată a Municipiului, aflate în administrarea societății;
- Creșterea gradului de recuperare a cheltuielilor înregistrate cu utilitățile consumate prin refacturarea și încasarea acestora de la subconsumatori;
- Creșterea rentabilității economice a punctelor de lucru;

- Recuperarea integrală a cheltuielilor din veniturile încasate și realizarea unui profit anual rezonabil;
- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului;
- Asigurarea achitării cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, local, la bugetul asigurărilor sociale de stat și a măsurilor pentru prevenirea înregistrării plăților restante către furnizori și implicit diminuarea cheltuielilor datorate penalităților de întârziere, dobânzilor etc;
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor pentru clienții cu voință redusă de plată;
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea cifrei de afaceri precum și creșterea productivității muncii;
- Identificarea de surse alternative de finanțare;
- Dezvoltarea și implementarea unor strategii de marketing coerente;
- Asigurarea unei lichidități curente supraunitare la finele exercițiului financiar;
- Fundamentarea tarifelor într-o manieră suportabilă pentru populație, dar care în același timp să asigure acoperirea costurilor și obținerea unei marje de profit;
- Asigurarea permanentă a cash-flow-ului necesar bunei desfășurări a activităților productive și a celor investiționale;
- Monitorizarea permanentă a facturilor restante și recuperarea costului serviciului prestat;
- Creșterea cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială, prin aplicarea unor tarife competitive și îmbunătățirea serviciilor prestate;
- Creșterea ponderii încasărilor din chirii, tarife piață, venituri din prestări servicii, venituri din recuperări subconsumatori și venituri din penalități;
- Criteriile de performanță, așa cum vor fi ele stabilite prin contractul de mandat, trebuie să fie de natură să definească și să măsoare efortul depus/calitatea managementului pentru eficientizarea activităților și realizarea obiectivelor generale din contractul de mandat.

Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor prestate

- Eficientizarea procedurilor și proceselor interne;
- Îmbunătățirea serviciilor prin încheierea de contracte, convenții eficiente cu terții, în vederea realizării serviciului de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare și târgurilor din Municipiul Iași, în condițiile legii, fără a putea transfera acestora drepturile dobândite prin contractul de delegare de gestiune prin concesiune;
- Creșterea atractivității spațiilor comerciale și terenurilor din piețele agroalimentare;
- Implementarea de noi tehnologii pentru facilitarea unei comunicări și a unui schimb de informații cât mai rapid și sigur;
- Creșterea permanentă a calității și eficienței serviciilor prin îmbunătățirea condițiilor tehnico-administrative din cadrul piețelor și creșterea gradului de confort al spațiilor, prin crearea unor condiții optime de igienă și practicarea unui management eficient al deșeurilor rezultate;
- Realizarea unor lucrări privind întreținerea, repararea și reabilitarea patrimoniului preluat în vederea exploatării, în conformitate cu obligațiile asumate prin contractul de delegare a

gestiunii prin concesiune nr.78117/01.09.2010;

- Gestionarea serviciului pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
- Digitalizarea serviciilor prestate și a comunicării cu clienții pentru o informare corectă și permanentă;
- Implementarea unui sistem informatic integrat care să permită corelarea în timp real a informațiilor din toate punctele de lucru ale societății;
- Îmbunătățirea fluxurilor informaționale astfel ca deciziile Consiliului de Administrație să fie cât mai repede și mai clar transmise prin intermediul conducerii executive;
- Creșterea siguranței, a securității și sănătății în muncă, a securității informațiilor electronice și a mediilor de stocare;
- Modernizarea și extinderea infrastructurii de operare în beneficiul populației și al mediului în scopul îndeplinirii obligațiilor din contractul de delegare;
- Asigurarea unui nivel optim de soluționare a reclamațiilor precum și a vitezei de răspuns la reclamații/petiții, în scopul de a asigura creșterea nivelului de satisfacție al beneficiarilor;
- Asigurarea suplimentară a condițiilor de igienă și securitate în context pandemic;
- Publicitatea intensă a activităților din piețe pentru dinamizarea acestora;
- Inițierea unor campanii de promovare a consumului de produse locale;
- Implementarea unui sistem de monitorizare a procesului de curățenie și igienizare a tuturor amplasamentelor unde se desfășoară activități de piață;
- Implementarea unui nou management organizatoric și eficientizarea exploatarei infrastructurii, precum: măsuri privind reșezarea sau regruparea tarabelor pe diferite grupe de produse, producători și comercianți;
- Implementarea unei politici unitare privind chiriile practicate de către societatea comercială pentru comercianții care au amenajate în spațiile publice din piețe, magazine de desfacere cu specific propriu;
- Inițierea unor acorduri de parteneriat cu Poliția națională și Poliția locală în conformitate cu atribuțiile specifice celor trei instituții în vederea promovării asigurării unui climat de siguranță publică și respectarea normelor de conviețuire socială;
- Inițierea unei colaborări cu experți în vederea scrierii unor Proiecte cu finanțare europeană, sau participarea în parteneriat cu Municipiului Iași la accesarea de fonduri europene;
- Implementarea unor măsuri privind reducerea cheltuielilor cu energia electrică prin schimbarea consumatorilor și a percepției publice privind consumul.

Competența profesională

- Creșterea eficienței generale a întreprinderii publice, prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Instruirea permanentă a personalului în vederea creșterii gradului de profesionalism;
- Motivarea resursei umane în vederea desfășurării unor activități de calitate prin menținerea unui climat organizațional favorabil performanței;
- Participarea și accesarea programelor de calificare, perfecționare și conversie profesională.

Orientarea către client:

- Preocuparea permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciilor furnizate (de ex. a unui studiu, a unui chestionar, privind activitatea piețelor din cartierele Municipiului Iași).

Grija pentru mediu:

- Eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului.

V. Încadrarea întreprinderii publice în categoria întreprinderilor publice care îndeplinesc obligații de serviciu public

Societatea comercială ECOPIAȚA S.A. a fost înființată prin H.C.L. nr.261/28.07.2010, ca urmare a reorganizării Direcției Piețe din cadrul Primăriei Municipiului Iași în baza O.G. nr.71/2002 *privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local*, cu modificările și completările ulterioare și a Legii nr.51/2006 *privind serviciile comunitare de utilități publice*, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

Capitalul social al Societății ECOPIAȚA S.A. este deținut **în proporție de 100% de Municipiul Iași** care are calitate de **acționar unic**.

Societatea are ca **activitate principală, Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate – Cod CAEN - 6820**.

Considerăm că întreprinderea publică se califică în categoria întreprinderilor publice al căror obiectiv este livrarea de servicii publice, asigurând un cadru organizat, salubru și controlabil pentru aprovizionarea cetățenilor Municipiului Iași cu produse de strictă necesitate, în principal legume și fructe proaspete. De asemenea, Societatea Ecopiața S.A. operează într-o piață concurențială, astfel încât preocuparea principală ar trebui să fie cea legată de asigurarea tuturor măsurilor pentru creșterea competitivității.

Activitatea desfășurată de Societatea Ecopiața S.A. este în conformitate cu legislația specifică și Contractul nr.78117/01.09.2010 *de delegare a gestiunii prin concesiune a serviciului de utilitate publică de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, târgurilor, obor, bazar, talcioc și complex hotelier municipal din Municipiul Iași*. În derularea contractului de concesiune se utilizează următoarele categorii de bunuri:

- a. bunuri de retur: bunurile care au făcut obiectul concesiunii precum și bunurile realizate în conformitate cu programele de investiții și care au legătură directă cu bunurile concesionate, făcând parte integrantă din acestea;
- b. bunuri proprii ale concesionarului.

În prezent, delegarea gestiunii serviciului de utilitate publică de întreținere, administrare și exploatare se realizează asupra următoarelor obiective principale din Municipiul Iași:

1. Piața Sudului (C.U.G.), situată în Municipiul Iași, Șos. Nicolina nr.55B, jud. Iași;
2. Piața Alexandru cel Bun, situată în Municipiul Iași, Șos. Națională, nr.98-100, jud. Iași;
3. Piața Nicolina, situată în Municipiul Iași, Bd. N. Iorga nr.32B, jud. Iași;
4. Piața Independentei, situată în Municipiul Iași, Bd. Independenței nr.1A, jud. Iași;
5. Piața Hala Centrală, situată în Municipiul Iași, Str. A. Panu nr. 44 – 46, jud. Iași;
6. Piața Dacia, situată în Municipiul Iași, Str. Vitejilor nr.27, jud. Iași;

7. Piața Păcurari, situată în Municipiul Iași, Str. Toma Cozma nr.126, jud. Iași;
8. Bazar (Baza hipică), situat în Municipiul Iași, DS 2788, jud. Iași;
9. Talcioac (Baza hipică), situat în Municipiul Iași, DS 2788, jud. Iași;
10. Târgul de Mașini, situat în Municipiul Iași, DS 2788, jud. Iași;
11. Târgul de Cherestea, situat în Municipiul Iași, DS 2788, jud. Iași;

precum și exploatarea bunurilor proprietate publică aferente acestora.

Prin contractul de delegare a gestiunii prin concesiune a serviciului public de întreținere, administrare și exploatare a piețelor agroalimentare, târgurilor etc, au fost stabilite obligații și sarcini ale concesionarului Societatea Ecopiața S.A. precum:

- gestionarea serviciului de utilitate publică pe criterii de competitivitate și eficiență economică;
- militarea pentru creșterea permanentă a calității și eficienței activităților preluate în concesiune;
- preluarea în sarcina sa a întregii responsabilități privind exploatarea, întreținerea, repararea, modernizarea și dezvoltarea serviciilor concesionate, precum și a bunurilor existente și viitoare aferente acestora;
- prestarea unor servicii de calitate tuturor utilizatorilor privind crearea condițiilor necesare desfășurării unui comerț în conformitate cu legislația în vigoare;
- urmărirea realizării tuturor indicatorilor de performanță stabiliți prin contract;
- aplicarea unui management performant care să vizeze utilizarea eficientă a spațiilor comerciale și a locurilor de vânzare precum și creșterea calității serviciului prestat.

VI. Obiectul obligației de serviciu public și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

În cadrul contractului de delegare a gestiunii nr.78117/2010 încheiat între Societatea Ecopiața S.A. și Municipiul Iași nu sunt prevăzute compensații pentru îndeplinirea serviciului de utilitate publică.

În prezent, Societatea Ecopiața S.A. are obligația prestării serviciului de administrare, întreținere și exploatare a piețelor agroalimentare de pe raza Municipiului Iași, Târgul de mașini, Târgul de cherestea, Târgul de animale de companie și păsări exotice, Bazarul și Talcioacul, acoperirea costurilor aferente serviciului prestat realizându-se din veniturile obținute ca urmare a practicării tarifelor propuse de operatorul economic și aprobate prin Hotărâre a Consiliului Local al Municipiului Iași. Prin contractul încheiat, operatorul economic are dreptul de actualizare periodică a tarifelor în funcție de influențele intervenite în costurile de operare.

VII. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/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 hotărârilor A.G.A. și dispozițiilor legale în vigoare.

Conform prevederilor art.1 din O.G. nr.64/2001 *privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome*, cu modificările și completările ulterioare, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații, dacă prin legi speciale nu se

prevede altfel:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, cu excepția pierderii contabile reportate provenite din ajustările cerute de aplicarea IAS 29 „Raportarea financiară în economiile hiperinflaționiste”, potrivit Reglementărilor contabile conforme cu Standardele internaționale de raportare financiară și Reglementărilor contabile armonizate cu Directiva Comunităților Economice Europene nr.86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
c¹) constituirea surselor proprii de finanțare pentru proiectele cofinanțate din împrumuturi externe, precum și pentru constituirea surselor necesare rambursării ratelor de capital, plății dobânzilor, comisioanelor și a altor costuri aferente acestor împrumuturi externe;
- d) alte repartizări prevăzute de lege;
- e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome care s-au angajat și au stabilit prin bugetele de venituri și cheltuieli obligația de participare la profit, ca urmare a serviciilor angajaților lor în relație cu acestea, pot acorda aceste drepturi în limita a 10% din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu de bază mediu lunar realizat la nivelul agentului economic, în exercițiul financiar de referință;
- f) minimum 50% vărsăminte la bugetul de stat sau local, în cazul regiilor autonome, ori dividende, în cazul societăților naționale, companiilor naționale și societăților comerciale cu capital integral sau majoritar de stat;
- g) profitul nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) - f) se repartizează la alte rezerve și constituie sursă proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

VIII. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă Societății Ecoția S.A.

Autoritatea publică tutelară solicită ca proiectele de investiții proprii de dezvoltare identificate și incluse în cadrul Programului anual și multianual de investiții înaintat de către Consiliul de Administrație spre aprobare Adunării Generale a Acționarilor și Autorității Publice Tutelare să respecte prevederile documentelor strategice de dezvoltare ale Municipiului Iași, principiile și obiectivele stabilite în cadrul următoarelor documente:

- Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană 2015-2030 Iași – Zona Metropolitană, aprobată prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr.402/2017;
- Planul de Mobilitate Urbană Durabilă pentru Polul de Creștere Iași, aprobat prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr.26/28.02.2017 modificată prin H.C.L. nr.401/29.09.2017.

Acționarul unic se așteaptă la realizarea unei politici de investiții adecvate, ținând cont de faptul că activitatea societății se desfășoară într-un mediu concurențial competitiv. În acest sens, planul de investiții propus trebuie să ducă la îndeplinirea obiectivelor prevăzute în planul de administrare precum și a indicatorilor financiari și nefinanciari aprobați.

Planul de investiții se va fundamenta pe baza unor studii de fezabilitate, care să asigure eficiența economică a acestor investiții precum și potențialul câștig al acționarului. Politica de investiții trebuie corelată cu obiectivele strategice de dezvoltare ale Municipiului Iași în perioada 2021 - 2027 și în continuare, în scopul modernizării și îmbunătățirii serviciilor prestate.

În vederea eficientizării activității și creșterii gradului de satisfacție al populației, cu privire la politica de investiții a societății, este oportun a se lua în calcul o serie de măsuri, precum:

- ✓ Modernizarea spațiilor de expunere și prezentare a produselor alimentare și nealimentare;
- ✓ Amenajarea unor spații de depozitare corespunzătoare pentru produsele alimentare, care să îndeplinească toate cerințele impuse de normele sanitar-veterinare;
- ✓ Securizarea zonelor de acces în interiorul piețelor;
- ✓ Amenajarea unui număr sporit de locuri de parcare în zona piețelor alimentare și nealimentare;
- ✓ Digitalizarea sistemului de încasare a taxelor de folosință și evidență, în timp real, a locurilor de vânzare din piețele agroalimentare;
- ✓ Investiții în parapeți fonoabsorbantți pentru eliminarea zgomotului;
- ✓ Investiții în renovarea clădirilor administrative precum și acoperirea în totalitate tuturor spațiilor unde sunt depozitate produsele pentru a fi comercializate;
- ✓ Crearea unui HUB sau a unei hale pentru depozitarea, achiziționarea și revânzarea produselor producătorilor locali sau zonali.

Potrivit dispozițiilor art.20 din O.G. nr.71/2002 *privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local*, cu modificările și completările ulterioare, finanțarea cheltuielilor de investiții se asigură din următoarele surse:

- a) alocații de la bugetul local, în funcție de natura și de modul de organizare și funcționare a serviciului;
- b) credite bancare, interne sau externe, garantate de autoritățile administrației publice locale sau de Guvern;
- c) sprijin nerambursabil obținut prin aranjamente bilaterale sau multilaterale;
- d) taxe speciale instituite în condițiile legii;
- e) participarea capitalului privat în cadrul unor contracte de parteneriat public-privat;
- f) transferuri de la bugetul de stat către bugetele locale pentru obiectivele incluse în cadrul unor programe de investiții realizate cu sprijin financiar extern, la a căror finanțare participă și Guvernul;
- g) venituri proprii ale operatorului;
- h) alte surse constituite potrivit legii.

IX. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale Societății Ecopiața S.A.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară ca acționar unic, se va face conform prevederilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare precum și H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Organele de administrare și conducere ale societății vor oferi structurii de guvernanta din cadrul autorității publice tutelare informațiile și documentele solicitate referitoare la activitatea desfășurată, periodic sau ori de câte ori este necesar, vizând în principal raportările semestriale și anuale precum și evoluția indicatorilor de performanță.

În caz de deviere de la indicatorii de performanță stabiliți ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor, aceștia din urmă au obligația de a notifica, în scris, autoritatea publică tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat devierea, precum și impactul asupra indicatorilor de performanță. Notificarea trebuie transmisă în cel mult 10 zile de la apariția cauzei

care a stat la baza devierii sau atunci când administratorii constată că o astfel de deviere este foarte probabilă.

Principalul mijloc de comunicare între autoritatea tutelară și întreprinderea publică, încă din faza procesului de selecție al membrilor Consiliului de Administrație, îl reprezintă Scrisoarea de așteptări, document care se reflectă în Declarația de Intenție, Planul de Administrare și Contractul de Mandat. De asemenea, indicatorii de performanță financiari și nefinanciari anexați contractelor de mandat ale administratorilor sunt derivați din așteptările specifice ale acționarului, exprimate în scrisoarea de așteptări.

În general, fluxurile de comunicare într-o întreprindere publică respectă următoarea ierarhie: Autoritatea Publică Tutelară/Adunarea Generală a Acționarilor, Consiliul de Administrație și Director, raportarea urmând și ea aceeași ierarhie.

X. Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor

Autoritatea publică tutelară solicită Societății Ecopiata S.A. să contribuie la regenerarea urbană a piețelor, obiectiv important de îmbunătățire a calității serviciilor.

Regenerarea urbană a piețelor se face luând în considerare întreaga zonă rezidențială precum și reglementările prevăzute în planurile urbanistice, valorificându-se oportunitatea de a crește bunăstarea economică și socială prin organizarea de târguri de produse tradiționale, manifestări folclorice dedicate, concursuri culinare, prezentări, promovări de produse casnice și diseminarea identității producătorilor locali.

În conformitate cu **Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană 2015-2030** a Municipiului Iași, una dintre direcțiile de acțiune privește *Încurajarea consumului de produse locale/din agricultura ecologică prin promovarea și creșterea accesului pe piață a producătorilor locali* prevăzând ca țintă o creștere de 25% într-un orizont de timp 2023 – perioada în care pot fi implementate proiectele finanțate prin surse europene.

Este de dorit implementarea unui proiect al cărui obiectiv să fie minimizarea impactului asupra mediului, a piețelor alimentare, adoptând un model ecologic de piață.

Modelul ecologic al piețelor alimentare are ca obiectiv limitarea impactului asupra mediului, prin:

- ✓ limitarea consumului de energie;
- ✓ limitarea consumului de apă;
- ✓ limitarea producției de deșeuri prin îmbunătățirea activității de reciclare;
- ✓ creșterea utilizării resurselor re folosibile și a substanțelor care au un efect mai puțin nociv asupra mediului;
- ✓ promovarea informării asupra mediului și a educației în domeniu.

Atât pentru asigurarea îmbunătățirii performanțelor de mediu cât și pentru definirea unui bun management general, se pot stabili criterii obligatorii pentru:

- consumul total anual de energie;
- consumul total anual de apă;
- indicatori pentru deșeuri;
- indicatori pentru sortare;
- indicatori ai consumului intern;
- indicatori ai nivelului de sănătate, și siguranță la locul de muncă;

➤ indicatori ai managementului mediului.

Managementul mediului dă posibilitatea oricărei organizații sau unitate de afaceri să controleze impactul asupra mediului a activităților, produselor și serviciilor. Un sistem de management al mediului efectiv poate reduce impactul activităților umane asupra mediului, poate identifica oportunitățile de reducere a costurilor precum și reducerea riscurilor de contaminare a mediului.

XI. Etică, integritate și governanță corporativă

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

Etica managerială: Administratorii societății vor respecta Codul de Etică. Mai mult, vor lua și aplica decizii care impactează angajații, ținând cont de recompensarea identică pentru contribuție identică, un principiu universal de etică managerială. În plus, administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

Etica în societate: Administratorii vor implementa mecanisme interne de etică, antifraudă și anticorupție. Acestea vor avea ca scop să asigure declararea, identificarea și tratarea corectă a conflictelor de interese, monitorizarea achizițiilor, independența și transparența deciziilor, controale eficiente ale procedurilor și proceselor interne, evitarea fraudelor, mitei, foloaselor necuvenite.

Profesionalismul: Toate atribuțiile de serviciu care revin administratorilor societății trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, la nivelul de competență necesar și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale; administratorii vor depune diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului de competență atât al lor cât și al angajaților societății.

Imparțialitatea și nediscriminarea: Principiul conform căruia administratorii sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură în exercitarea atribuțiilor funcției. Administratorilor le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin.

Libertatea de gândire și de exprimare: Principiul conform căruia administratorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri.

Corectitudinea: Principiul conform căruia administratorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate legislația în vigoare.

Deschiderea și transparența: Principiul conform căruia activitățile administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice.

Confidențialitatea: Principiul conform căruia administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

Consiliul de administrație adoptă, în termen de 90 de zile de la data numirii, un cod de etică, care se publică, prin grija președintelui consiliului de administrație, pe pagina proprie de internet a societății și se revizuieste anual, dacă este cazul.

Întreprinderea publică, prin grija președintelui consiliului de administrație trebuie să publice Codul de etică pe pagina proprie de internet în 48 de ore de la adoptare, respectiv la data de 31 mai a fiecărui an, în cazul revizuirii acestuia.

În materia eticii, integrității și a guvernancei corporative, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- de elaborare a Codului de etică și de respectare a acestuia;
- de denunțare a conflictelor de interese, definite conform legislației în vigoare și conform reglementărilor interne ale Societății;
- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât societatea, autoritatea publică tutelară și acționarii să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului;
- de deținerea și menținerea unei reputații profesionale excelente;
- în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art.6 din Legea nr.31/1990 a societăților, republicată, cu modificările și completările ulterioare, mandatul acestuia se va suspenda de drept la data trimiterii în judecată, fără a fi necesare alte notificări.

În ceea ce privește organizarea comitetelor, administratorii au următoarele competențe și obligații:

- Comitetul de nominalizare și remunerare formulează propuneri pentru funcția de membru în noul consiliu de administrație, elaborează și propune consiliului de administrație procedura de selecție a candidaților pentru funcțiile de director și pentru alte funcții de conducere, recomandă consiliului de administrație candidații pentru funcțiile enumerate, formulează propuneri privind remunerarea directorilor și a altor funcții de conducere.
- Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art.65 din *Legea nr.162/2017 privind auditul statutar al situațiilor financiare anuale și al situațiilor financiare anuale consolidate și de modificare a unor acte normative*, cu modificările și completările ulterioare.
- În cazul întreprinderilor publice care sunt administrate în sistem unitar Comitetul de nominalizare și remunerare și Comitetul de audit sunt formate din administratori neexecutivi. Cel puțin unul dintre membrii fiecărui comitet este independent.
- Întreprinderea publică va stabili prin actul constitutiv sau regulamentul intern modul de funcționare și procedura de adoptare a deciziilor în cadrul comitetelor consultative.

În ceea ce privește colaborarea dintre consiliu și auditori, auditorii interni raportează direct consiliului de administrație.

În ceea ce privește colaborarea dintre consiliu și directori, modul de organizare a activității directorului general se stabilește prin decizia consiliului de administrație, atribuțiile și răspunderile fiind cuprinse în Regulamentul de Organizare și Funcționare al societății. Fiecare administrator poate solicita directorului general informații cu privire la conducerea operativă a societății, acesta din urmă punând la dispoziție, de îndată, documentele solicitate.

Directorul general va informa consiliul de administrație în mod regulat și cuprinzător atât asupra operațiunilor întreprinse cât și a celor avute în vedere precum și asupra tuturor neregulilor constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor sale.

XII. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Potrivit prevederilor art.19 din O.G. nr.71/2002 *privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local*, „cheltuielile curente pentru asigurarea funcționării propriu-zise a serviciilor de administrare a domeniului public și privat și

efectuării/prestării activităților edilitar-gospodărești specifice acestora, (...) se asigură prin încasarea de la utilizatori, pe baza tarifelor, prețurilor sau taxelor locale legal aprobate, a unor sume reprezentând contravaloarea serviciilor furnizate/prestate sau prin alocații bugetare cu respectarea următoarelor condiții:

- a) organizarea și desfășurarea pe principii și criterii comerciale și concurențiale a activităților prestate;
- b) protejarea autonomiei financiare a operatorilor;
- c) reflectarea costului efectiv al furnizării/prestării serviciilor în structura și nivelul tarifelor, al prețului билетelor sau al taxelor locale practicate;
- d) ajustarea periodică a prețurilor, tarifelor și taxelor locale și reflectarea corespunzătoare în nivelul acestora a influențelor generate de majorarea în amonte a unor prețuri și tarife;
- e) recuperarea integrală a cheltuielilor prin tarife, prețul билетelor sau taxe locale;
- f) acoperirea prin tarife, prețul билетelor și taxele locale cel puțin a sumelor investite și a cheltuielilor curente de funcționare și întreținere a serviciilor;
- g) calcularea, înregistrarea și recuperarea uzurii fizice și morale a mijloacelor fixe specifice infrastructurii edilitar-urbane aferente acestor servicii prin preț, tarif sau taxa în cazul gestiunii directe și prin redevența în cazul gestiunii delegate.”

O.G. nr.26/2013 *privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație majoritară*, cu modificările și completările ulterioare, prevede pentru fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli ale operatorilor economici, următoarele:

- a) respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
- b) respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
- c) criteriile de performanță specifice și obiectivele cuantificate privind reducerea plăților și creanțelor restante, reducerea pierderilor, creșterea profitului, a cifrei de afaceri, precum și creșterea productivității muncii, prevăzute în contractele de mandat, stabilite în corelație cu strategia de administrare a Consiliului de administrație și a planului de management al directorilor operatorilor economici;
- d) programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
- e) programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
- f) programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

Așteptările acționarului unic cu privire la cheltuieli sunt următoarele:

- stabilirea de reguli generale privind aprobarea cheltuielilor viitoare, conform bugetului de venituri și cheltuieli;
- reducerea plăților și a creanțelor restante, care poate fi monitorizată prin indicatori de performanță anexați contractelor de mandat;
- îmbunătățirea calității serviciilor și modul de administrare al infrastructurii;
- îmbunătățirea performanței financiare, operaționale, dar și cea legată de governanța corporativă prin indicatori de reducerea costurilor, productivitatea muncii, transparență;
- comunicarea oricărei îngrijorări cu privire la evaluarea ex-post a indicatorilor de performanță, făcută de organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice;
- controlul costurilor. Este important ca întreprinderea publică să opereze în cea mai eficientă manieră posibilă, pentru a se asigura că utilizatorii primesc servicii la prețuri suportabile.

Această abordare necesită o atenție sporită îndreptată asupra costurilor, prin livrarea de servicii eficiente, în mod transparent și sustenabil;

- avertizare prealabilă asupra oricărei modificări 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;
 - acționarii se așteaptă ca administratorii să facă o cuantificare a riscurilor și să consulte în timp util acționarii dacă se așteaptă deviații semnificative de la țintele previzionate.
- administratorii să lucreze în echipă pentru a asigura, a urmări și a modifica la nevoie, direcția strategică a întreprinderii publice;
- analiza prognozei pentru fiecare an, cuprinsă în Planul de Administrare, care să reflecte scenariile probabile de preț.

Consiliul de administrație va implementa recomandările menționate anterior, în vederea maximizării valorii afacerii prin îmbunătățirea performanței și a unui management eficace al capitalului, în conformitate cu așteptările enumerate în această scrisoare.

XIII. Concluzii

Scrisoarea de așteptări este documentul de lucru prin care autoritatea publică tutelară stabilește performanțele așteptate de la organele de administrație și conducere ale întreprinderii publice precum și politica autorității privind societatea, care are obligații specifice legate de asigurarea serviciului public, pentru o perioadă de cel puțin patru ani.