



ROMÂNIA
JUDEȚUL NEAMȚ
CONSILIUL JUDEȚEAN
HOTĂRÂRE

**privind aprobarea Scrisorii de așteptări privind activitatea și rezultatele Consiliului de
Administrație și ale Directorului Societății Comerciale „TROLEIBUZUL” S.A.**

Consiliul Județean Neamț;

Având în vedere prevederile art.2 pct.6 și ale art.3 pct.2 lit.,c” din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, precum și ale Anexei 1c – *Reguli generale pentru redactarea Scrisorii de așteptări* la Hotărârea Guvernului nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice;

Examinând referatul de aprobare nr.19.054/2021 al domnului Ionel Arsene, președintele Consiliului Județean Neamț;

Văzând raportul de specialitate nr.19.054/2021 al Direcției de dezvoltare turistică, mediu și guvernanta corporativă, precum și avizele comisiilor de specialitate;

Luând act de dezbaterile din ședința plenului Consiliului Județean Neamț;

În temeiul dispozițiilor art.173 alin.(1) lit.,a”, alin.(2) lit.,d” și ale art.196 alin.(1) lit.,a” din Ordonanța de urgență a Guvernului nr.57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare;

HOTĂRĂȘTE:

Art.1: Se aprobă Scrisoarea de așteptări privind activitatea și rezultatele Consiliului de Administrație și ale Directorului Societății Comerciale „TROLEIBUZUL” S.A., conform anexei care face parte integrantă din prezenta hotărâre.

Art.2: Direcția de dezvoltare turistică, mediu și guvernanta corporativă va lua măsurile necesare aducerii la îndeplinire a prevederilor prezentei hotărâri.

Art.3: Secretarul general al județului va asigura comunicarea prezentei hotărâri autorităților și persoanelor interesate prin intermediul Serviciului gestionarea documentelor, evidența lucrărilor consiliului județean și publicarea monitorului oficial local.

PREȘEDINTE
Ionel ARSENE

CONTRASEMNEAZĂ:
SECRETARUL GENERAL AL JUDEȚULUI
Daniela SOROCEANU

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

privind activitatea și rezultatele Consiliului de Administrație și ale Directorului
Societății Comerciale „TROLEIBUZUL” S.A.



Preambul

Această scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 *privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare*, precum și cu prevederile Hotărârii Guvernului nr. 722/2016 *pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice*.

Această scrisoare este un document de lucru care precizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice și politica acționariatului privind administrarea și conducerea acesteia, prin care autoritatea publică tutelară, în consultare permanentă cu acționarii, stabilesc 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.

Capitolul 1. Rezumatul strategiei guvernamentale și/sau, după caz, locale în domeniul în care acționează întreprinderea publică, inclusiv obiectivele sectoriale și fiscal-bugetare pe termen mediu și lung ale statului

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice, așa cum acestea sunt definite în legislația în vigoare, a fost aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 246 din 16 februarie 2006 pentru aprobarea Strategiei naționale privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice și are ca obiectiv fundamental îndeplinirea angajamentelor care vizează domeniul serviciilor comunitare de utilități publice pe care România și le-a asumat prin Tratatul de aderare la Uniunea Europeană.

Conform prevederilor actului normativ menționat anterior, „autoritățile administrației publice centrale și locale, după caz, trebuie să-și fundamenteze politicile, inițiativele, programele sau reformele naționale/locale privind serviciile comunitare de utilități publice pe următoarele principii:

a) *serviciile comunitare de utilități publice sunt una din expresiile de autonomie ale colectivităților locale și un mijloc puternic de care acestea dispun pentru a servi interesul general; ele contribuie la exercițiul competențelor*

colectivităților locale, care, în cadrul legislației naționale sau regionale aplicabile, își asumă responsabilitatea pentru exercițiul acestor competențe;

b) serviciile comunitare de utilități publice contribuie la păstrarea coeziunii sociale deoarece furnizează prestații cu caracter social și asigură punerea în practică a politicilor de asistență hotărâte la nivel național sau local, ele asigură strângerea legăturilor de solidaritate dintre locuitori, evitarea ruperii legăturilor sociale și menținerea coeziunii în cadrul comunităților locale, grație existenței bunurilor pe care le furnizează populației și în particular categoriilor defavorizate;

c) serviciile comunitare de utilități publice trebuie să reprezinte o prioritate a autorităților administrației publice locale deoarece au o contribuție esențială la dezvoltarea durabilă a comunităților locale, condiționând chiar dezvoltarea economico-socială a acestora; totodată, serviciile comunitare de utilități publice contribuie la repartizarea echilibrată, echitabilă și rațională a resurselor disponibile pe teritoriul colectivității locale, ele țin seama de interdependența dintre lumea urbană și lumea rurală, dintre zonele cu activități agricole și cele cu activități industriale, precum și de spațiile/zonele libere care merită să fie prezervate; ele îmbină exigențele dezvoltării și economiei cu cele ale protecției sociale și protecției mediului, sprijinindu-se, dacă este cazul, pe ajutorul regiunilor, statului și al organizațiilor internaționale.

d) apropierea serviciilor comunitare de utilități publice locale față de cerințele populației este o necesitate fundamentală, iar autoritățile administrației publice locale au de jucat un rol esențial în furnizarea/prestarea acestor servicii; acesta presupune, în general, un grad important de descentralizare și autonomie locală, ca și participarea activă a colectivităților locale la luarea deciziilor cu privire la furnizarea/prestarea acestor servicii.

e) descentralizarea în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice trebuie să respecte principiile de coerență și unitate de aplicare a politicilor publice în beneficiul tuturor cetățenilor, de coordonare și de solidaritate teritorială.

f) gradul posibil și dorit de descentralizare depinde de factori ca structura teritorială, dimensiunea colectivităților locale și regionale, natura, importanța și dimensiunea teritorială a serviciului, capacitatea efectivă a autorităților administrației publice locale și județene de a-și asuma sarcinile corespunzătoare.

g) oferta serviciilor comunitare de utilități publice trebuie să fie fondată pe nevoile și așteptările colectivității și, în consecință, autoritățile administrației publice locale trebuie să ia în considerare mai întâi populația vizată când stabilesc cea mai bună cale de a furniza serviciile de care sunt responsabile. În contextul societății actuale, așteptările în creștere ale cetățenilor și condițiile obiective evoluează rapid, în special din cauza noii economii mondiale, ceea ce obligă autoritățile publice, centrale și locale, să-și separe competențele și responsabilitățile, să evalueze nivelul serviciilor și să asigure adaptarea și îmbunătățirea acestora. “

Strategia națională stă la baza fundamentării, elaborării și implementării Planului multianual de dezvoltare a serviciilor comunitare de utilități publice, care are scopul de a asigura extinderea, modernizarea și eficientizarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestora la standarde europene.

Strategia națională privind accelerarea dezvoltării serviciilor comunitare de utilități publice are următoarele obiective generale:

- a) atingerea conformității cu prevederile legislației UE aplicabile serviciilor comunitare de utilități publice;
- b) respectarea angajamentelor asumate de România cu privire la implementarea acquis-ului comunitar aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice;
- c) atingerea conformității cu standardele comunitare privind calitatea și cantitatea serviciilor comunitare de utilități publice;
- d) creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- e) creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;
- f) creșterea graduală a capacității de autofinanțare a serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, corespunzător nivelurilor acceptate în Uniunea Europeană;
- g) satisfacerea cerințelor de interes public ale colectivităților locale și creșterea bunăstării populației;
- h) adoptarea de norme juridice și reglementări care să faciliteze modernizarea și dezvoltarea serviciilor comunitare de utilități publice și a infrastructurii tehnico-edilitare aferente, deschiderea pieței, eficientizarea furnizării/prestării serviciilor și creșterea calității acestora.

Capitolul 2. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a acționarilor, cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice, desprinsă din strategia guvernamentală sau locală din domeniul de activitate în care operează întreprinderea publică

S.C. „TROLEIBUZUL” S.A. a fost înființată în anul 1995, conform Hotărârii Consiliului Județean Neamț nr. 3/1995, ca un operator de transport nepoluant în Municipiul Piatra-Neamț, preluând din anul 2007 și activitatea S.C. TRANSURBAN S.A..

Obiectul principal de activitate al societății este „Transporturi urbane, suburbane și metropolitane de călători”, cod CAEN 4931.

Din data de 27.08.2015, S.C. „TROLEIBUZUL” S.A. are calitatea de operator regional, astfel cum acesta este definit de art. 2 lit. h) din Legea serviciilor comunitare de utilități publice nr. 51/2006 republicată, cu modificările și completările

ulterioare, al serviciului de transport public local de persoane, pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS”, modificându-se și structura acționarului societății, prin acceptarea ca acționari a U.A.T.-urilor membre ale A.D.I. „URBTRANS” și prin majorarea corespunzătoare a capitalului social.

Capitalul social al societății este de 2.701.440 lei, împărțit în 540.288 acțiuni nominative, în valoare nominală de 5 lei/acțiune. Acționarul majoritar al societății comerciale este Județul Neamț, care deține 97,0001 % din acțiuni (adică 524.080 acțiuni în valoare totală de 2.620.400 lei). Alte șase unități administrativ-teritoriale din județul Neamț dețin procente mai mici de 1% din capitalul social al societății, după cum urmează:

Comuna Săvinești: 0,7788% (4.208 acțiuni în valoare totală 21.040 lei).

Municipiul Piatra-Neamț: 0,7404 % (4.000 acțiuni în valoare totală de 20.000 lei);

Comuna Alexandru cel Bun: 0,3702% (2.000 acțiuni în valoare totală de 10.000 lei);

Orașul Roznov: 0,3702% (2.000 acțiuni în valoare totală de 10.000 lei);

Comuna Dumbrava Roșie: 0,3702% (2.000 acțiuni în valoare totală de 10.000 lei);

Comuna Gârcina: 0,3702% (2.000 acțiuni în valoare totală de 10.000 lei).

S.C. „TROLEIBUZUL” S.A., în calitate de operator regional, are competența și capacitatea de a presta serviciile de transport public local de călători, conform prevederilor contractului de delegare gestiune nr. 3918/13.09.2016 încheiat cu A.D.I. „URBTRANS”, contract în baza căruia au fost atribuite licențele de traseu.

Societatea deține certificări ISO 17021:1, certificat de acreditare RENAR, licențe de traseu, licență pentru transportul internațional de persoane cu autocarul sau autobuzul și autorizații tehnice.

Activitățile conexe transportului public de călători ale societății sunt:

- a) inspecții tehnice periodice (ITP) numai pentru mijloacele de transport aparținând S.C. „TROLEIBUZUL” S.A.;
- b) service auto pentru parcul auto propriu;
- c) închirieri și publicitate.

Strategia societății:

Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor de transport public de călători în Municipiul Piatra Neamț și în celelalte U.A.T.-uri membre ale A.D.I. „URBTRANS” va avea la bază următoarele obiective fundamentale:

- realizarea indicatorilor de performanță;
- creșterea responsabilității autorităților locale cu privire la calitatea serviciilor de transport public;
- coordonarea activității de sistematizare teritorială cu cea de planificare a transportului public de călători în Municipiul Piatra-Neamț;
- restructurarea mecanismelor de protecție socială a segmentelor defavorizate ale populației și reconsiderarea raportului cost/calitate;

- atragerea capitalului privat în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii serviciului de transport public de călători;
- promovarea măsurilor de dezvoltare durabilă, prin promovarea tehnologiilor de vârf din domeniu, la un nivel european;
- promovarea parteneriatului social și pregătirea continuă a resurselor umane calificate.



Obiectivele societății pe termen lung și mediu:

- creșterea eficienței generale a societății, prin corecta dimensionare, informare, instruire și motivare a personalului societății;
- asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității, prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii noi;
- reducerea aspectelor cu impact negativ asupra mediului înconjurător;
- modernizarea capetelor de linie;
- reducerea cantității de combustibil utilizat de către mijloacele de transport în comun;
- creșterea gradului de confort și siguranță al transportului public de persoane, inclusiv a persoanelor cu dizabilități;
- identificarea, amplasarea, construirea de noi stații și/sau modernizarea celor existente; amplasarea în mijloacele de transport a sistemului necesar de comunicare a poziției prin informații transmise dispeceratului de monitorizare, în timp real;
- respectarea cu strictețe a graficului de circulație și îmbunătățirea acestuia în permanență, corelat la cerințele fluxului de călători, pentru fiecare traseu în parte;
- analiza traseelor nerentabile, optimizarea lor și identificarea de noi trasee necesare pentru satisfacerea nevoilor de deplasare a comunității;
- îndeplinirea indicatorilor de performanță;
- îndeplinirea exigențelor impuse prin directivele Uniunii Europene;
- asigurarea accesului cât mai facil al populației la serviciul de transport public;
- menținerea unui echilibru între veniturile populației și tariful călătoriei cu mijloace de transport în comun;
- preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere a clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse.

Infrastructură - Zone Operaționale - Utilizatori

S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A. asigură transportul public urban cu autobuze în următoarele localități din județul Neamț:

- Municipiul Piatra-Neamț
- U.A.T. Dumbrava Roșie
- U.A.T. Săvinești
- U.A.T. Roznov
- U.A.T. Gârcina
- U.A.T. Alexandru cel Bun

Cifra de afaceri la data de 31.12.2020 este de 11.575.723 lei.

Nr. de salariați la data de 31.12.2020 – 93.



Scopul societății comerciale

Conform Actului Constitutiv al societății comerciale, scopul operatorului regional este reprezentat de prestarea de servicii/activități de utilități publice pe raza de competență a unităților administrativ-teritoriale asociate, administrarea, funcționarea și exploatarea sistemelor de utilități publice aferente acestora, precum și implementarea programelor de investiții publice de interes zonal ori regional destinate înființării, modernizării și/sau, după caz, dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferente acestor servicii/activități, realizate în comun în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS”.

Obiective strategice

Pentru realizarea scopului, S.C. TROLEIBUZUL S.A. își asumă următoarele obiective strategice:

- satisfacerea cerințelor de reglementare aplicabile serviciilor, protecției mediului înconjurător și sănătății și securității ocupaționale;
- adoptarea celor mai bune tehnologii și a practicii disponibile, împreună cu actualizarea și optimizarea proceselor operative în scopul asigurării îmbunătățirii continue atât a standardelor de calitate, sănătate și securitate în muncă, precum și a condițiilor externe și interne de mediu la locurile de muncă și a creșterii competitivității economice;
- reducerea consumului de resurse naturale și a evacuărilor poluante în mediu;
- furnizarea încrederii și siguranței către angajați;
- creșterea conștientizării și a responsabilizării personalului privind managementul integrat;
- promovarea unui dialog deschis și continuu cu autoritățile publice, clienții și alte părți interesate;
- dezvoltarea resurselor umane în funcție de extinderea serviciilor și îmbunătățirea competențelor personalului prin asigurarea resurselor necesare;
- eficientizarea activităților, prin utilizarea de soluții tehnice / tehnologii performante, astfel încât să se asigure un mediu de lucru mai sănătos și cu un impact diminuat asupra mediului înconjurător;
- identificarea pericolelor asociate proceselor, evaluarea periodică a riscurilor și promptitudine în luarea măsurilor stabilite pentru prevenirea accidentelor și îmbunătățirea continuă a mediului de muncă.

Obiectivele generale ale S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A. sunt:

Eficiență economică

- Optimizarea permanentă a costurilor în efectuarea transportului public, astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de clienți să se realizeze cu costuri minime;
- Eficientizarea achizițiilor publice potrivit necesităților;
- Acoperirea integrală a cheltuielilor din veniturile rezultate din activitatea de bază și realizarea unui profit anual rezonabil;
- Respectarea principiilor eficienței, eficacității și economicității în angajarea oricărei cheltuieli;
- Analiza și reevaluarea periodică a prețurilor pentru închirieri, publicitate și ale altor servicii secundare, pentru creșterea veniturilor.



Modernizarea și îmbunătățirea serviciilor

- Asigurarea dezvoltării durabile și creșterea flexibilității organizației;
- Extinderea ariei de operare;
- Îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității și sporirea confortului călătorilor, prin introducerea de tehnologii noi;
- Stabilirea traseelor de transport public de călători în așa fel încât să fie îndeplinite cerințele de transport cât mai rapid și eficient, menținând un raport cât mai bun între distanță și timp de deplasare;
- Utilizarea sistemelor pentru organizarea și conducerea afacerii în vederea eficientizării activității societății, a traseelor, a traficului și a prevenirii călătoriilor frauduloase.

Orientarea către client

- Preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- Îmbunătățirea calității vieții populației care trăiește în zona deservită, prin asigurarea permanentă a serviciilor de transport public la nivelul standardelor europene;
- Creșterea confortului călătorilor în transportul public, prin evitarea aglomerației, evitarea călătoriei în picioare, mai ales pe distanțe ce depășesc 30 de minute, evitarea accelerațiilor la valori care sunt supărătoare pentru organismul uman, evitarea vibrațiilor și diminuarea la minim posibil a zgomotului, asigurarea microclimatului necesar etc.;
- Asigurarea accesului neîngrădit al persoanelor cu dizabilități locomotorii la transportul public de călători.
- Informarea corectă și la timp a călătorilor;

Competență profesională

- Creșterea eficienței generale a societății, 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-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne prin oferirea de oportunități materiale și de training.



Grija pentru mediu

- Gestionarea rațională a resurselor naturale;
- Diminuarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului prin reducerea continuă a poluării rezultate din activitate și prin investiții în mijloace de transport în comun ecologic.

Grija pentru sănătatea populației

- Preocuparea continuă privind siguranța circulației, care constituie condiția fundamentală a transportului public, și care presupune evitarea în totalitate a posibilității de accidentare a călătorilor și personalului, avarierea sau distrugerea mijloacelor de transport.

Obiective și criterii de performanță

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca managementul societății să fie orientat spre respectarea principiilor de management corporativ în vederea dezvoltării societății în condiții de profitabilitate, de maximizare a eficienței și eficacității activității, de calitate superioară a serviciilor prestate, de protecție a mediului și de asigurare a securității și sănătății angajaților.

Principiile directoare privind administrarea societății în intervalul 2021-2025, obiectivele fundamentale, țintele de performanță și prioritățile strategice prevăzute în Planul de Administrare, se constituie în standarde de performanță obligatorii pentru membrii Consiliului de Administrație al societății, reprezentând parte a politicilor de dezvoltare a S.C. „TROLEIBUZUL” S.A..

Planul de administrare vizează consolidarea poziției pe piață a S.C. „TROLEIBUZUL” S.A. și păstrarea competitivității în ceea ce privește calitatea serviciilor transport public de călători, performanțele financiare și nivelul investițional.

Planul de administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legislative aplicabile domeniului de activitate al societății și cu prevederile Contractului de

delegare a gestiunii serviciului de transport public local prin concesiune în Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS“.

Planul de Administrare elaborat de viitorul Consiliu de Administrație al societății va include modul de realizare a **obiectivelor de performanță**, respectiv:

- Îndeplinirea obligațiilor către Bugetul de stat și Bugetul asigurărilor sociale de stat și fonduri speciale;
- Îndeplinirea obligațiilor către Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS“, cuprinse în Contractul de Delegare;
- Rambursarea creditelor contractate potrivit graficelor de plăți;
- Creșterea cifrei de afaceri, în principal, prin creșterea veniturilor din activitatea de bază;
- Abordarea și colaborarea cu parteneri de cea mai bună calitate;
- Optimizarea cheltuielilor de funcționare și reducerea cheltuielilor cu bunuri și servicii.
- Obținerea unui profit rezonabil, care să asigure siguranța financiară a societății și participarea acesteia la diverse proiecte și programe de dezvoltare a serviciului de transport.

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

Indicatori manageriali de performanță (operaționali)

- Creșterea productivității muncii în unități valorice pe total personal mediu;
- Conformarea cu standardele de calitate impuse în domeniul de activitate al societății;
- Reducerea numărului de reclamații justificate.

Indicatori orientați către servicii publice

- Strategia de investiții și implementare a acestora;
- Creșterea gradului de recunoaștere a companiei în rândul clienților și al comunităților locale.

Indicatori privind activitatea de governanță corporativă

- Transparența privind publicarea pe pagina de internet a obligațiilor de raportare;
- Elaborarea și prezentarea la timp a rapoartelor trimestriale, semestriale și anuale privind execuția mandatului conform legislației în vigoare, inclusiv a indicatorilor de performanță;
- Monitorizarea și evaluarea performanței conducerii;
- Analiza modului de implementare a sistemului de control intern managerial;
- Implementarea Planului de integritate.

Indicatori financiari de performanță

- Creșterea marjei profitului brut;
- Creșterea lichidității curente;
- Creșterea vitezei de rotație a creditelor la furnizori;
- Scăderea cheltuielilor totale la 1000 lei venituri totale;

Directorul general al S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A. își va asuma următoarele priorități strategice:



Organizarea administrativă

Directorul general va propune Consiliului de Administrație modificări organizatorice prin următoarele măsuri și acțiuni:

- concentrarea resurselor umane, tehnice și financiare către activitățile prioritare și asigurarea responsabilității instituționale;
- implementarea de proiecte privind modernizarea și dezvoltarea activităților specifice, atragerea de noi resurse financiare pentru a acoperi necesarul solicitat de îndeplinirea obiectivelor asumate;
- analizarea și înaintarea către Consiliul de Administrație a unor măsuri și inițiative, privind îmbunătățirea serviciilor oferite de societate și eficientizarea modului de utilizare a tuturor categoriilor de resurse;
- asigurarea unui nivel ridicat de profesionalism printr-o continuă perfecționare profesională a angajaților societății comerciale.

Reducerea costurilor

O prioritate strategică pentru directorul general al S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A. este și reducerea cheltuielilor, fapt pentru care acesta va acționa prin:

- eficientizarea activității de achiziții de bunuri, servicii și lucrări;
- respectarea normativelor tehnice și a normelor de consum;
- normarea muncii pentru toate sectoarele de activitate;
- respectarea programelor de întreținere și reparații ale echipamentelor și mijloacelor de transport;
- creșterea productivității muncii prin utilizarea judicioasă a resurselor umane și a celor tehnologice;

Calitatea actului de conducere

Creșterea calității actului de conducere, cu efecte atât asupra eficientizării activității societății comerciale, dar și asupra creșterii calității serviciilor oferite, reprezintă prioritatea principală pentru Directorul General al S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A., acesta urmând să acționeze prin:

- dezvoltarea resurselor umane în funcție de extinderea serviciilor și îmbunătățirea competențelor personalului prin asigurarea resurselor necesare;
- creșterea calității serviciilor prestate de societate și extinderea unei game de operare prin implementarea de programe de achiziții și investiții adecvate;
- optimizarea cheltuielilor de funcționare și reducerea cheltuielilor cu bunuri și servicii.



Alte priorități strategice

- în vederea diminuării efectelor negative asupra derulării în condiții optime a activităților din cadrul societății, directorul general va pune în aplicare măsuri ce vor dinamiza execuția investițiilor în cadrul societății;
- elaborarea unei politici integrate de atragere de noi clienți în rețeaua serviciilor prestate de societate;
- elaborarea unei strategii de dezvoltare a resurselor umane, în corelare cu obiectivele strategice ale societății, care să includă o componentă privind planificarea profesională;
- îmbunătățirea calitativă a serviciilor prestate, precum și a modului de interacțiune cu beneficiarii;
- îmbunătățirea condițiilor de igienă, de sănătate și de mediu în sectoarele în care activează societatea;
- consolidarea și creșterea performanțelor economice în condițiile întăririi disciplinei financiare;
- elaborarea unei strategii privind dezvoltarea organizațională a societății, a resurselor, capacităților și abilităților tehnice și umane necesare pentru a face față amenințărilor mediului extern;
- evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor și proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării avantajelor competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung;
- îmbunătățirea performanțelor sistemului informatic intern și adaptarea continuă la dinamica dezvoltării tehnologice pentru accelerarea proceselor decizionale și de control;
- reducerea consumurilor specifice de energie, combustibili și materiale pe kilometri efectuați;
- optimizarea fluxurilor tehnologice și informaționale.
- în vederea creșterii calității serviciilor prestate, directorul general va acționa pentru: utilizarea mai eficientă a tuturor categoriilor de resurse; redefinirea și redimensionarea activităților pentru a căror derulare, în condiții calitative optime și fără investiții majore, se pot obține rezultate corespunzătoare; definirea unor activități a căror dezvoltare conduce la creștere economică;

supravegherea activităților legate de achiziția materialelor, produselor și echipamentelor; urmărirea activităților legate de verificarea și controlul calității.

În vederea realizării obiectivelor strategice menționate, se prevede o serie de criterii de performanță, exprimate cantitativ, obligații ce vor fi asumate prin Contractul de mandat al directorului general al S.C. „TROLEIBUZUL” S.A., referitor la următorii indicatori:



- Creșterea marjei profitului brut;
- Creșterea productivității muncii;
- Perioada de recuperare a creanțelor;
- Perioada de rambursare a datoriilor;
- Dezvoltarea și implementarea sistemului de control intern managerial;
- Ponderea cheltuielilor salariale în costuri;
- Creșterea gradului de satisfacere a nevoilor de deplasare a comunităților locale;
- Scăderea cantității de combustibil utilizat de către mijloacele de transport în comun;
- Creșterea gradului de satisfacție a beneficiarilor privind calitatea serviciilor prestate.

Notă: Conform prevederilor H.G. nr. 722/2016, în cadrul scrisorii de așteptări, autoritatea publică tutelară poate recomanda o serie de indicatori de performanță pe care îi consideră adecvați pentru întreprinderea publică, fără o impunere a anumitor valori ale acestora.

Capitolul 3. Mențiunea privind încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice, respectiv comercial, de monopol reglementat sau serviciu public

Întreprinderea publică poate fi încadrată în una din următoarele categorii de scopuri:

- comercial;
- de monopol reglementat;
- serviciu public.

Scopul principal al S.C. „TROLEIBUZUL” S.A. este reprezentat de prestarea de servicii/activități de utilitate publică pe raza de competență a unităților administrativ teritoriale asociate, administrarea, funcționarea și exploatarea sistemelor de utilități publice aferente acestora, precum și implementarea programelor de investiții publice de interes zonal ori regional destinate înființării, modernizării și/sau, după caz, dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferente

acestor servicii/activități realizate în comun în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS“.

Obiectul de activitate este furnizarea/prestarea în calitate de operator regional a serviciului de transport public local de persoane, pe raza de competență a unităților administrativ teritoriale membre ale Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS“.



Capitolul 4. Obiectul obligației și angajamentul autorității publice tutelare vizavi de modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației

Serviciile de utilități publice sunt în responsabilitatea autorităților administrației publice locale sau, după caz, a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară cu obiect de activitate serviciile de utilități publice, mandatate prin hotărâri ale autorităților deliberative ale unităților administrativ-teritoriale membre. Serviciile de utilități publice se înființează, se organizează și se gestionează cu respectarea prevederilor legale, potrivit hotărârilor adoptate de autoritățile deliberative ale unităților administrativ-teritoriale, în funcție de gradul de urbanizare, de importanța economico-socială a localităților, de mărimea și de gradul de dezvoltare ale acestora și în raport cu infrastructura tehnico-edilitară existentă.

În organizarea, funcționarea și dezvoltarea serviciilor de utilități publice interesul general al comunităților locale este prioritar. Se vizează satisfacerea cât mai completă a cerințelor utilizatorilor, protejarea intereselor acestora, întărirea coeziunii economico-sociale la nivelul comunităților locale, precum și dezvoltarea durabilă a unităților administrativ-teritoriale.

Conform contractului de delegare a gestiunii serviciului de transport public local prin concesiune, semnat între Asociația de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS“ și S.C. „TROLEIBUZUL“ S.A., A.D.I. „URBTRANS“, în calitate de Autoritate Contractantă, delegă prin concesiune gestiunea serviciului de transport public local, pe raza administrativ-teritorială a Asociației, Societății Comerciale „TROLEIBUZUL“ S.A., în calitate de Operator

Operatorul își asumă răspunderea furnizării serviciului de transport public local, sub controlul Autorității Contractante, în condițiile și termenii contractului de delegare și în conformitate cu normele legale și de reglementare aplicabile.

Potrivit aceluiași Contract de delegare, Autoritatea Contractantă are obligații privind:

- plata compensației către Operator, cu respectarea termenilor și condițiilor prevăzute în contractul de delegare;
- finanțarea investițiilor din Programul de Investiții al Autorității Contractate, anexă la contractul de delegare;
- aprobarea tarifelor, în conformitate cu prevederile legale în vigoare.

Menționăm faptul că prin Hotărârea Consiliului Județean Neamț nr. 260/11.12.2019, s-a aprobat acordarea unui ajutor individual de minimis în valoare de 945.565 lei, prin aport în numerar la capitalul social al S.C. „TROLEIBUZUL” S.A., conform Procedurii privind acordarea unui ajutor individual de minimis în favoarea societății. Ajutorul individual de minimis a fost utilizat exclusiv pentru achitarea ratelor de leasing aflate în derulare, pentru achiziționarea de mijloace de transport în comun (autobuze).



Capitolul 5. Așteptări în ceea ce privește politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Potrivit O.G. nr. 64/30.08.2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile comerciale cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, destinațiile repartizării profitului sunt:

- a) rezerve legale;
- b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;
- c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți, 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 Comunității Economice Europene nr. 86/635/CEE și cu Standardele Internaționale de Contabilitate aplicabile instituțiilor de credit;
 - c.1. 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 sursa proprie de finanțare.

În Actul Constitutiv al S.C. „TROLEIBUZUL” S.A., se prezintă următoarele:



1. Profitul impozabil se stabilește în condițiile legii și se reflectă în situațiile financiare aprobate de Adunarea Generală a Acționarilor;

2. Profitul rămas după plata impozitului pe profit se repartizează conform prevederilor legale;

3. Societatea își poate constitui fondul de rezervă sau alte fonduri în condițiile legilor în vigoare;

4. Plata dividendelor către acționari se va face în condițiile legii;

5. În cazul înregistrării de pierderi, Adunarea Generală a Acționarilor va analiza cauzele și va lua măsuri în consecință.

Capitolul 6. Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice sunt:

- Întocmirea/actualizarea Strategiei de investiții la nivelul societății și implementarea acesteia;
- Implementarea programelor de investiții publice de interes zonal ori regional, destinate înființării, modernizării și/sau, după caz, dezvoltării infrastructurii tehnico-edilitare aferente serviciilor/activităților realizate în comun în cadrul Asociației de Dezvoltare Intercomunitară „URBTRANS”;
- Creșterea capacității de absorbție a resurselor financiare alocate din fonduri comunitare și de atragere a fondurilor de investiții;
- Creșterea capacității de elaborare, promovare și finanțare a proiectelor de investiții aferente infrastructurii de interes local;
- Atragerea capitalului privat în finanțarea investițiilor din domeniul infrastructurii serviciului de transport public de călători;
- Diminuarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului, prin investiții în mijloace de transport în comun ecologic;
- Extinderea ariei de operare și creșterea calității serviciilor prestate vor fi rezultatul implementării programelor de achiziții și investiții, la nivelul societății.

Capitolul 7. Dezideratele autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice, precum și cele cu privire la cheltuielile de capital, reducerea de cheltuieli și alte aspecte ale afacerii

Așteptările autorității publice tutelare și ale acționarilor cu privire la cheltuielile de capital și reducerile de cheltuieli sunt:

- Aprobarea cheltuielilor viitoare de capital necesare îndeplinirii obiectivelor societății, cu respectarea legislației în vigoare privitoare la fundamentarea, aprobarea investițiilor publice, respectarea legislației privind achizițiile publice și a dispozițiilor legale privind protecția mediului.
- 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 și, implicit, înregistrarea de cheltuieli suplimentare - majorări penalități de întârziere, dobânzi, etc.
- Îmbunătățirea procedurilor de colectare a creanțelor.
- Implementarea metodelor corespunzătoare pentru creșterea gradului de satisfacere a exigențelor clienților, pentru îmbunătățirea calității serviciului de transport public de călători, cu impact redus asupra mediului înconjurător.
- Implementarea măsurilor corespunzătoare pentru reducerea costurilor, pentru creșterea productivității muncii și creșterea performanțelor societății.
- Măsuri de administrare optimă a infrastructurii.

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale S.C. „TROLEIBUZUL” S.A., Autoritatea publică tutelară și acționari, se va face conform prevederilor O.U.G. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, ale H.G. nr.722/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice și a prevederilor Actului constitutiv al S.C. „TROLEIBUZUL” S.A..

Astfel, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, acționari și întreprinderea publică se va face periodic, vizând în principal, dar fără a se limita, la gradul de îndeplinire a obiectivelor și la evoluția indicatorilor de performanță.

În cazul abaterii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de administrație au obligația de a notifica în scris autoritatea publică tutelară și acționarii, cu privire la cauzele care au determinat abaterea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță.

Capitolul 8. Așteptări privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor prestate de întreprinderea publică

Așteptările autorității publice tutelare cu privire la calitatea și la siguranța serviciilor prestate de societate sunt:

- Asigurarea siguranței circulației, care constituie condiția fundamentală a transportului public, presupune evitarea în totalitate a posibilității de

accidentare a călătorilor și personalului, avarierea sau distrugerea mijloacelor de transport;

- Creșterea confortului călătorilor în transportul public prin evitarea aglomerației, evitarea călătoriei în picioare, mai ales pe distanțe ce depășesc 30 de minute, evitarea accelerațiilor la valori care sunt supărătoare pentru organismul uman, evitarea vibrațiilor și diminuarea la minim posibil a zgomotului, asigurarea microclimatului necesar etc.;
- Asigurarea accesului neîngrădit al persoanelor cu dizabilități locomotorii la transportul public de călători;
- Stabilirea traseelor de transport public de călători în așa fel încât să fie îndeplinite cerințele de transport cât mai rapid și eficient, menținând un raport cât mai bun între distanță și timp de deplasare;
- Optimizarea permanentă a costurilor în efectuarea transportului public, astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de clienți să se realizeze cu costuri minime;
- Extinderea ariei de operare;
- Reducerea impactului negativ asupra mediului înconjurător.

Capitolul 9. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative

Așteptările autorității publice tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al administratorilor executivi și neexecutivi precum și al managerilor societății:

1. Etica managerială: toți managerii societății vor respecta Codul de Etică al Consiliului de Administrație. 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, managerii și administratorii vor acționa întotdeauna în favoarea intereselor societății.

2. Profesionalismul: Toate atribuțiile de serviciu care revin managerilor, administratorilor executivi și neexecutivi ai 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; managerii și administratorii vor face toate diligențele necesare pentru creșterea continuă a nivelului lor de competență și pentru creșterea nivelului de competență al angajaților societății;

3. Imparțialitatea și nediscriminarea: principiu conform căruia managerii, administratorii executivi și neexecutivi sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției; managerilor și 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 au;

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

5. Onestia, cinstea și corectitudinea: principiu conform căruia directorul în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;

6. Deschiderea și transparența: principiu conform căruia activitățile managerilor și a administratorilor, în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;

7. Confidențialitatea: principiu conform căruia managerul/administratorul trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia sa.

În conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

În privința guvernanței corporative, acționarii și autoritatea publică tutelară așteaptă ca administratorii să inițieze și să finalizeze demersul de implementare a unui sistem informatic integrat care să permită corelarea în timp real a informațiilor din toate zonele organizației precum și elaborarea unor rapoarte la zi referitoare la rezultatele și performanțele societății. Odată constatat, acest sistem va permite monitorizarea atentă și detaliată a rezultatelor obținute și deci va permite luarea de decizii corective imediat ce se sesizează un ecart între rezultate și obiectivele stabilite.

Procesul de implementare a acestui sistem va permite și îmbunătățirea proceselor cheie ale societății.

În egală măsură, tot în sensul asigurării guvernanței corporative a societății, acționarii așteaptă ca, până la finele mandatului, administratorii să finalizeze implementarea sistemelor de management prin obiective și de management al performanței, sisteme care permit trasabilitatea performanței individuale și de grup și responsabilizează fiecare angajat în sensul contribuirii la atingerea obiectivelor societății, securizând astfel în bună măsură rezultatele societății.

