



România
Județul Harghita
Municipiul Odorheiu Secuiesc
Consiliul Local al Municipiului Odorheiu Secuiesc



Anexa nr. 2 la Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Odorheiu Secuiesc nr. 229/2025 privind aprobarea Planului de selecție - Componenta inițială pentru selecția membrilor în Consiliul de Administrație al S.c. Urbana S.A. și a Scrisorii de așteptări în vederea selecției și evaluării membrilor Consiliului de Administrație al S.c. Urbana S.A.

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

ÎN VEDEREA SELECȚIEI ȘI EVALUĂRII MEMBRILOR CONSILIULUI DE ADMINISTRAȚIE AL SOCIETĂȚII URBANA S.A. PENTRU PERIOADA MANDATULUI 2025-2029

În temeiul dispozițiilor prevederilor Ordonanței de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale dispozițiilor prevederilor Anexei nr. 1b ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, Municipiul Odorheiu Secuiesc, în calitate de autoritate publică tutelară, formulează prezenta SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI.

Scrisoarea de așteptări este parte din componenta inițială a planului de selecție care definește cadrul strategic, performanțele așteptate, politica în domeniul guvernantei corporative și direcțiile esențiale ce trebuie urmărite de organele de administrare ale societății pe o perioadă de 4 ani, respectiv 2025-2029.

Scrisoarea de așteptări este fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare. Compartimentul de guvernanta corporativă din cadrul autorității publice tutelare elaborează scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul autorității publice tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului autorității publice tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție. Viziunea și obiectivele cuprinse în scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii planului de administrare.

1. Informații generale privind Societatea URBANA S.A.:

Societatea URBANA S.A. a fost înființată prin HCL nr. 41/16.07.1998 privind constituirea Societății URBANA S.A., având ca acționar unic Consiliul Local al Municipiului Odorheiu Secuiesc.



Societatea URBANA S.A. este persoana juridica română, având forma juridica de societate pe acțiuni. Aceasta își desfășoară activitatea în conformitate cu legile române și cu actul constitutiv.

Sediul societății str. Haaz Rezso nr. 4, Municipiul Odorheiu Secuiesc, înregistrat sub nr. J19/300/1998, cod fiscal RO49199357

Activitățile principale a Societății "URBANA" S.A. sunt:

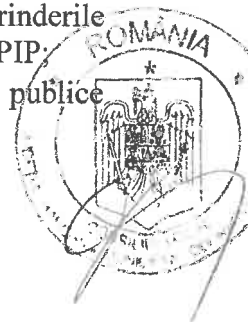
- producerea, transportul, distribuția și furnizarea energiei termice pentru încălzirea locuințelor și imobilelor cu alta destinație din Municipiul Odorheiu Secuiesc precum și prepararea și distribuția apei calde menajere., conform contract nr. 78361/04.10.2024,
- efectuarea serviciului de transport public local, conform contract de delegare directă a gestiunii serviciului de transport public local prin concesiune nr. 78179/26.08.2022,

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

În calitate de proprietari responsabili și activi, unitățile administrativ-teritoriale se asigură de faptul că participațiile statului în cadrul întreprinderilor publice sunt gestionate în condiții de profitabilitate și de o manieră sustenabilă care să consolideze încrederea cetățenilor. Totodată, este important ca evaluarea îndeplinirii obiectivelor de către întreprinderile publice să vizeze inclusiv mecanismele prin care acestea generează valoare durabilă. Este deopotrivă important ca întreprinderile publice să fie administrate în mod responsabil, ceea ce presupune atât promovarea integrității și aplicarea celor mai înalte standarde etice în cadrul activității de conducere a acestora, cât și identificarea mecanismelor prin care întreprinderile publice rămân competitive de-a lungul timpului prin echilibrarea corespunzătoare a factorilor economici, sociali și de mediu.

Conform prevederilor art. 2 pct. 2 și 3 din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, republicată, cu modificările și completările ulterioare, autoritățile publice tutelare sunt instituțiile care exercită, în numele statului sau al unității administrativ-teritoriale, calitatea de acționar la companii naționale, societăți naționale și societăți la care statul sau o unitate administrativ-teritorială este asociat unic, majoritar sau la care deține controlul. Asociatul unic dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent și să lucreze îndeaproape cu membrii organelor de administrare și conducere pentru a identifica modalități de îmbunătățire a performanțelor societății și de gestionare eficientă a acesteia. Acesta exercită dreptul de proprietate asupra capitalului social deținute în întreprinderea publică, prin:

- a)stabilirea de obiective pe termen lung, care acoperă o perioadă de cel puțin 4 ani prin includerea acestora în prezenta scrisoare de așteptări, care vor fi publicate pe pagina de internet proprie;
- b)notificarea AMEPIP cu privire la necesitatea declanșării procedurii de selecție și numire a administratorilor și directorilor, precum și a revocării acestora;
- c)organizarea procedurii de selecție, selectarea și nominalizarea candidaților pentru funcțiile de administrator al întreprinderii publice și transmiterea rapoartelor către AMEPIP în termen de 3 zile de la finalizarea procedurii;
- d)negocierea indicatorilor de performanță ai administratorilor, transmiterea acestora către AMEPIP pentru avizare din punctul de vedere al încadrării în nivelul minim și aprobarea lor de către adunarea generală a asociaților;
- e)încheierea contractelor de mandat cu administratorii întreprinderii publice prin adunarea generală a asociaților și transmiterea acestora către AMEPIP;
- t)monitorizarea și evaluarea îndeplinirii indicatorilor de performanță incluși în contractele de mandat și transmiterea acestor informații către AMEPIP;
- g)întocmirea și publicarea listei administratorilor și directorilor aflați în funcție în întreprinderile publice aflate sub controlul autorității publice tutelare și comunicarea acesteia către AMEPIP;
- h)aplicarea criteriilor de integritate pentru administratorii și directorii întreprinderilor publice aflate sub controlul său direct sau indirect;



i) orice alte atribuții stabilite prin Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011 aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 111/2016, republicată, cu modificările și completările ulterioare, prin legi speciale și prin legislația secundară.

Autoritățile publice tutelare trebuie să demonstreze transparență asupra acțiunilor și deciziilor cu privire la întreprinderile publice pe care le au în coordonare, subordonare sau sub autoritate, inclusiv printr-o bună comunicare, la nivel de leadership, dar și de lucru, între reprezentanții lor și reprezentanții altor entități cu responsabilități în domeniul guvernantei corporative. Obligațiile esențiale care revin autorităților publice tutelare vizează:

a) separarea clară între funcția de proprietate și funcția de reglementare, prin organizarea distinctă a departamentelor de guvernare corporativă, precum și separarea direcției strategice, dată de autoritatea publică tutelară, de conducerea executivă a întreprinderii publice;

b) transparență în ceea ce privește deciziile strategice, tranzacțiile cu părțile afiliate și informațiile financiare auditate;

c) claritate și transparență privind obligațiile de serviciu public și finanțarea acestora;

d) adoptarea și implementarea de proceduri transparente de selecție, nominalizare și remunerare a administratorilor;

e) asigurarea operării întreprinderilor publice în condiții de egalitate a șanselor prin raportare la ceilalți operatori economici, fiind interzisă adoptarea de reglementări care favorizează întreprinderile publice față de întreprinderile private sau care distorsionează libera concurență dintre întreprinderile publice și întreprinderile private;

f) respectarea legislației din domeniile concurenței, fiscal, al achizițiilor publice și a celorlalte reglementări aplicabile, în egală măsură, întreprinderilor publice și întreprinderilor private;

g) impunerea de cerințe de rentabilitate similare cu cele ale societăților cu capital privat;

h) stabilirea unor indicatori de performanță care să urmărească interesul public în cazul întreprinderilor publice care au ca obiect de activitate obligații de serviciu public.

Sectorul serviciilor publice de alimentare cu energie termică în sistem centralizat este reglementat de Legea serviciului public de alimentare cu energie termică nr. 325/2006, republicată, cu modificările și completările ulterioare și de Strategia Energetică a României 2025-2035, precum și de politicile naționale privind tranziția energetică și eficiența energetică.

Obiectivul general urmărit vizează îmbunătățirea nivelului de profesionalism și performanță a componentei de administrare a întreprinderilor publice, asigurarea unei performanțe financiare și operaționale sustenabile și asigurarea independenței funcției de administrare în raport cu factorul politic.

Strategia autorității locale urmărește:

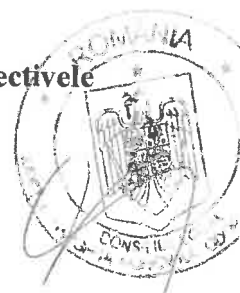
- Modernizarea infrastructurii de termoficare
- Creșterea eficienței energetice și reducerea pierderilor
- Diversificarea surselor de energie și integrarea surselor regenerabile
- Creșterea calității serviciului public prestat

Obiectivele fiscal-bugetare pe termen mediu și lung vizează:

- asigurarea autofinanțării întreprinderii
- generarea de excedent economic și virarea de dividende către bugetul local;
- consolidarea cifrei de afaceri în funcție de furnizarea în zonele unitare;
- creșterea productivității muncii;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor curente și restante;
- asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor;
- menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- dimensionarea corectă a numărului de personal.

3. Viziunea generală a autorității publice tutelare cu privire la misiunea și obiectivele întreprinderii publice

a) Serviciul de producere, distribuție de transport și distribuție a energiei termice:



S.C. URBANA SA are în administrare și exploatare: puncte termice, asigură agentul termic pentru aproximativ 1400 de gospodării și pentru unele instituții publice.

Condiții de operare a serviciului

Serviciul public de alimentare cu energie termică în sistem centralizat se realizează prin intermediul infrastructurii tehnico-edilitare specifice aparținând domeniului public sau privat al autorității administrației publice locale ori asociației de dezvoltare comunitară, care formează sistemul de alimentare centralizată cu energie termică al localității sau al asociației de dezvoltare comunitară.

Rezumatul strategiei în domeniul în care acționează întreprinderea publică:

Strategia de asigurare în perspectiva a necesarului de energie termică a consumatorilor din Municipiul Odorheiu Secuiesc propune: alimentarea în sistem complet centralizat, cu realizarea de investiții în cadrul surselor existente de producere a energiei electrice și termice

În concordanță cu soluția de perspectivă adoptată pentru sursele de energie termică, conform contract:

- Modernizarea infrastructurii de termoficare
- Creșterea eficienței energetice și reducerea pierderilor
- Diversificarea surselor de energie și integrarea surselor regenerabile
- Creșterea calității serviciului public prestat
- Implementarea sistemelor de monitorizare și control automatizat pentru optimizarea consumului de energie
- Executarea unor sisteme orizontale de distribuție la nivelul scărilor de bloc
- Implementarea unui sistem de cogenerare de înaltă eficiență pentru producerea simultană de energie electrică și termică
- Integrarea panourilor solare termice pentru preîncălzirea apei în cadrul rețelei
- Se vor reduce pierderile reale procentuale în cei 5 ani de contract conform procentelor asumate în urma achiziției publice prin licitației deschise

Prin politica de investiții URBANA S.A trebuie să asigure:

- să asigure creșterea calității serviciului prestat prin realizarea de investiții menite să conducă la modernizarea și re tehnologizarea capacităților de producție pentru reducerea pierderilor tehnologice din sistem, asigurarea măsurării cantității de energie termică la toți consumatorii, realizarea indicatorilor de performanță din standardul de performanță pentru serviciul de furnizare a energiei termice;
- să execute lucrările de investiții necesare pentru reabilitarea, modernizarea și extinderea capacităților de producție, transport și distribuție conform bugetului de venituri și cheltuieli anual aprobat de Consiliul Local al Municipiului Odorheiu Secuiesc

b) Serviciului de transport public local

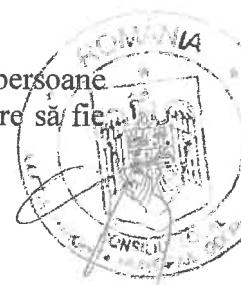
S.C. URBANA SA are în administrare și exploatare pentru îndeplinirea serviciului public local prin curse regulate în municipiul Odorheiu Secuiesc 8 autobuze electrice cu capacitatea de 51 persoane, 8 stații de încărcare pentru autobuzele electrice, 3 microbuze și diferite echipamente hardware și software.

Serviciul se realizează prin patru linii de transport și două linii pentru transportul elevilor.

În concordanță cu soluția de perspectivă adoptată pentru transportul public, conform contract trebuie realizate:

- Stație spălătorie auto
- Stație de ozonizare
- Echipament service
- Elevator
- Stație de încărcare

Prin politica de investiții se urmărește asigurarea serviciului de transport public local de persoane în condiții optime, printr-un sistem de gestiune care să satisfacă nevoile cetățenilor și care să fie eficient din punct de vedere tehnic și financiar.



Obiectivele fiscal-bugetare pe termen mediu și lung vizează:

- asigurarea autofinanțării întreprinderii
- generarea de excedent economic și virarea de dividende către bugetul local;
- consolidarea cifrei de afaceri în funcție de furnizarea în zonele unitare;
- creșterea productivității muncii;
- asigurarea unui echilibru între încasări și plăți;
- accelerarea și mărirea gradului de încasare a creanțelor curente și restante;
- asigurarea unei lichidități optime în vederea respectării termenelor de plată a creanțelor;
- menținerea unei marje de profit constant, prin identificarea și eliminarea cheltuielilor ineficiente;
- dimensionarea corectă a numărului de personal.

4. Obligații de serviciu public

Societatea îndeplinește obligația de asigurare a alimentării centralizate cu energie termică pentru populația racordată și instituțiile publice. Municipiul Odorheiu Secuiesc se angajează să sprijine operatorul prin:

- aprobarea de subvenții la diferența de tarif pentru populație
- alocarea de fonduri pentru investiții, în funcție de posibilitățile bugetului local și de atragerea de surse externe.

5. Politica privind dividendele și de vărsămintele din profitul net

Politica de dividende aplicabilă URBANA S.A. este stabilită în corelare cu prevederile Legii 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare și ale Ordonanței Guvernului 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. În conformitate cu dispozițiile legale mai susmenționate, profitul contabil rămas după deducerea impozitului pe profit se repartizează pe următoarele destinații*

a) rezerve legale;

b) alte rezerve reprezentând facilități fiscale prevăzute de lege;

c) acoperirea pierderilor contabile din anii precedenți;

d) alte repartizări prevăzute de lege;

e) participarea salariaților la profit; societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și regiile autonome pot acorda aceste drepturi în limita de 10 % din profitul net, dar nu mai mult de nivelul unui salariu mediu lunar realizat 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;

Autoritatea publică tutelară va urmări creșterea pe termen lung a valorii societății și implicit a valorii dividendului. În situația în care rezultatele financiare așteptate sunt sub cele previzionate pentru o perioadă de timp, se așteaptă dezvoltarea unui plan de acțiuni de către Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă, care să conducă la îmbunătățirea performanțelor societății. Politica de dividende va fi una responsabilă, prudentă și predictibilă, adecvată situației specifice societății care să respecte și nevoile investiționale de dezvoltare ale acesteia. Având în vedere caracterul de serviciu public al activității și necesitatea reinvestirii pentru modernizare, autoritatea publică tutelară susține o politică de distribuire limitată a profitului, cu prioritizarea reinvestirii câștigurilor în infrastructura de termoficare.

6. Politica de investiții



Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca societatea să aibă în vedere:

- să elaboreze anual un plan de investiții realist, în concordanță cu prioritățile strategice locale; - să îmbunătățească performanțele societății;
- să identifice surse de finanțare complementare: fonduri europene, parteneriate public private, credite bancare;
- să asigure sustenabilitatea financiară a investițiilor realizate.

Programul anual de investiții este înaintat de către Consiliul de Administrație al URBANA S.A. spre aprobarea Adunării Generale a Asociaților împreună cu bugetul de venituri și cheltuieli. Sursele de finanțare a investițiilor sunt:

- amortismentul;
- profitul net nerepartizat pe destinațiile prevăzute la lit. a) — f) din OG/64/2001 privind repartizarea profitului la societățile naționale, companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome;
- surse atrase.

7. Așteptările autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

În cadrul relației de guvernare corporativă, comunicarea dintre autoritatea publică tutelară, asociații societății și organele de administrare și conducere trebuie să fie una continuă, transparentă, fundamentată pe încredere reciprocă și orientată către atingerea obiectivelor de interes public pe care societatea le deservește. Autoritatea publică tutelară, în calitatea sa de asociat unic, își exprimă așteptarea ca interacțiunea cu societatea URBANA S.A. să se desfășoare în baza unor principii clare, care să asigure:

- informare periodică completă,
- consultare prealabilă pentru deciziile cu impact major,
- transparență în luarea deciziilor,
- aliniere la strategia de dezvoltare locală.

Principii de comunicare:

1. Transparență și accesibilitate toate informațiile de interes pentru autoritatea publică tutelară vor fi comunicate complet și la timp, în formă accesibilă și argumentată.
2. Periodicitate clar stabilită — raportările și informările se vor transmite conform unui calendar aprobat anual de Consiliul de Administrație, în acord cu autoritatea tutelară.
3. Promptitudine în comunicarea situațiilor de risc sau excepționale Consiliul de Administrație și conducerea executivă au obligația de a informa de îndată autoritatea tutelară despre orice situație care poate afecta stabilitatea financiară, operațională sau imaginea societății.
4. Consultare prealabilă deciziile cu impact asupra patrimoniului public, politicii tarifare, investițiilor strategice sau reconfigurării activităților societății vor fi supuse consultării cu autoritatea publică tutelară, înainte de aprobare.
5. Responsabilitate în comunicare publică societatea va avea o abordare unitară și profesionistă a comunicării publice, astfel încât să protejeze interesele publice locale și imaginea comunității.

Modalități de comunicare instituțională:

- Raportări trimestriale și anuale privind activitatea economică, financiară și operațională
- Note de informare la cerere pe teme punctuale de interes public sau strategic
- Consultări în cadrul ședințelor de Consiliu Local, comisii de specialitate
- Întâlniri de lucru între Consiliul de Administrație, conducerea executivă și reprezentanții autorităților publice tutelare
- Comunicări oficiale scrise, transmise în format fizic și electronic

Le nivelul Consiliului de Administrație și a comitetelor constituite în cadrul acestuia se analizează situația financiară a societății, perspectivele și evoluțiile, premisele și gradul de realizare a indicatorilor de performanță stabiliți prin planul de administrare ca instrument de conducere. Evaluarea activității administratorilor se realizează anual de către adunarea generală a



asociațiilor. Evaluarea vizează atât execuția contractului de mandat cât și a planului de administrare. Consiliul de Administrație sau conducerea executivă are obligația să transmită AMEPIP și asociatului unic semestrial și ori ce câte ori se solicită fundamentări, analize, situații, raportări și orice alte informații referitoare la activitatea întreprinderii publice în formatul și la termenele stabilite prin actele administrative ale autorităților. Întreprinderea publică prezintă autorității publice tutelare și AMEPIP nu mai târziu de data de 31 mai a anului următor celui cu privire la care se raportează, un raport care include stadiul îndeplinirii obiectivelor sale în materie de guvernanta corporativă și transparență, precum și stadiul îndeplinirii indicatorilor financiari și nefinanciari asumați.

Consiliul de Administrație al întreprinderii publice prezintă semestrial, în cadrul adunării generale a asociațiilor un raport asupra activității de administrare, care include și informații referitoare la execuția contractelor de mandat ale directorilor, detalii cu privire la activitățile operaționale, la performanțele financiare ale societății și la raportările contabile semestriale ale societății. Comitetul de nominalizare și remunerare din cadrul Consiliului de Administrație elaborează un raport anual cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor, în cursul exercițiului financiar. Raportul cu privire la remunerațiile și alte avantaje acordate administratorilor și directorilor este prezentat adunării generale a asociațiilor care aprobă situațiile financiare anuale.

Comitetul de nominalizare și remunerare organizează sesiuni de instruire pentru membrii consiliului, formulează propuneri de remunerare a administratorilor și directorilor, cu respectarea politicii de remunerare transmise de AMEPIP, și sprijină consiliul în evaluarea propriei performanțe, precum și a performanței conducerii executive.

Comitetul de audit are, printre altele, următoarele atribuții:

a) informează administratorul entității sau membrii consiliului de administrație/supraveghere ai entității auditate cu privire la rezultatele auditului statutar și, după caz, cu privire la rezultatele asigurării raportării privind durabilitatea și explică în ce mod au contribuit auditul statutar și asigurarea raportării privind durabilitatea la integritatea raportării financiare și, respectiv, a raportării privind durabilitatea și care a fost rolul comitetului de audit în acest proces;

b) monitorizează procesul de raportare financiară și, după caz, de raportare privind durabilitatea, inclusiv procesul de raportare electronică, astfel cum este menționat în reglementările contabile aplicabile și procesul desfășurat de întreprindere pentru a identifica informațiile raportate în conformitate cu standardele de raportare privind durabilitatea adoptate de către Comisia Europeană în temeiul art. 29b din Directiva 2013/34/UE și transmite recomandări sau propuneri pentru a asigura integritatea entității auditate;

c) monitorizează eficacitatea sistemelor utilizate de entitate pentru controlul intern al calității și gestionarea riscului și, după caz, eficacitatea auditului intern, în ceea ce privește raportarea financiară și, după caz, raportarea privind durabilitatea întreprinderii, inclusiv procesul său de raportare electronică, astfel cum este menționat în reglementările contabile aplicabile fără a încălca independența entității auditate;

d) monitorizează auditul statutar al situațiilor financiare anuale și consolidate și, după caz, asigurarea raportării anuale și consolidate privind durabilitatea, în special desfășurarea acestuia, ținând cont de constatările și concluziile autorității competente, în conformitate cu art. 26 alin. (6) din Regulamentul (UE) nr. 537/2014;

e) evaluează și monitorizează independența auditorilor financiari sau a firmelor de audit în conformitate cu art. 21-25, 28, 29, 311, 312 și 313 din prezenta lege și cu art. 6 din Regulamentul (UE) nr. 537/2014 și, în special, oportunitatea prestării unor servicii care nu sunt de audit către entitatea auditată în conformitate cu art. 5 din respectivul regulament;

Comitetul de gestionare a riscurilor asigură concordanța activităților de control cu riscurile generate de activitățile și procesele care fac obiectul controlului, identifică, analizează, evaluează, monitorizează și raportează riscurile identificate, planul de măsuri de atenuare sau anticipare a acestora, alte măsuri luate de conducerea executivă. De asemenea, este responsabil cu măsurarea solvabilității întreprinderii publice, prin raportare la atribuțiile și obligațiile uzuale ale acesteia, și informează sau, după caz, face propuneri consiliului de administrație.



Toate acestea se corelează cu legislația în vigoare a guvernantei corporative.

Ne dorim o societate deschisă, care să nu aștepte solicitări formale pentru a informa, ci să inițieze comunicarea atunci când apar evoluții relevante sau riscuri.

URBANA S.A. trebuie să devină un partener activ al administrației publice locale, iar schimbul de informații să fie unul continuu, nu limitat la obligativități impuse de lege.

Comunicarea nu este percepută doar ca un instrument de raportare, ci ca un element strategic care susține deciziile comunității locale, planificarea investițiilor publice, siguranța cetățenilor și imaginea orașului. Orice administrator sau director al societății va înțelege că dialogul permanent cu autoritatea publică este nu doar o obligație legală, ci și o componentă esențială responsabilității față de comunitatea care îl mandatează.

De asemenea, în relația cu publicul și comercianții, societatea va adopta o politică de comunicare pro activă, asigurând informarea rapidă, corectă și accesibilă cu privire la serviciile oferite, tarife, regulamente și programe de funcționare, de preferat prin mijloace digitale.

8. Așteptările autorității publice tutelare cu privire la calitatea și siguranța serviciilor oferite

Eficiența URBANA S.A. depinde în mod determinant de performanțele managementului și de corecta implementare în mecanismele societății a principiilor de buna guvernare, astfel încât este necesară dezvoltarea pe scara largă de mecanisme de guvernanta corporativa adoptate particularităților locale, rol care revine Consiliului de Administrație.

În aceasta perioada trebuie să fie mobilizate toate metodele și mijloacele pentru a transforma URBANA S.A. într-o societate de model, prin introducerea principiilor de guvernanta corporativa în domeniile administrării și managementului tehnic.

Asociatul unic acordă o atenție deosebită calității serviciilor prestate către terți. Serviciile societății trebuie să fie orientate către îndeplinirea tuturor cerințelor și așteptărilor îndreptățite ale părților interesate, doar dacă acest lucru nu este de natură să afecteze interesele societății și ale asociaților.

Viitorii administratori ai URBANA S.A. trebuie să își asume și să se asigure că sunt pe deplin îndeplinite funcțiile managementului calității,

- a) Planificarea calității. Funcția de planificare a calității se constituie din procesele care definesc principalele obiective ale societății în domeniul calității, resursele și mijloacele necesare realizării acestora. Prin planificare sunt formulate principiile de bază, orientările generale ale societății în domeniul calității care se vor regăsi în politica calității pe care o adoptă conducerea iar concretizarea acestora se realizează la nivel operativ prin planificare operațională. Tot la acest nivel se desfășoară planificarea internă. Planificarea internă urmărește stabilirea caracteristicilor serviciilor la nivelul cerințelor utilizatorilor și dezvoltarea proceselor care să facă posibilă realizarea acestor caracteristici.
- b) Organizarea activităților care asigură calitatea se realizează prin determinarea structurilor administrative, alocarea resurselor și aplicarea sistemelor și metodelor care vor permite realizarea calității propuse.
- c) Coordonarea activităților prin care se asigură calitatea. Funcția este determinată de procesele prin care se administrează deciziile și acțiunile referitoare la calitate în scopul realizării obiectivelor definite. Asigurarea unei coordonări eficiente este condiționată de existența unei comunicări adecvate în toate procesele care vizează calitatea.
- d) Antrenarea personalului pentru realizarea obiectivelor în domeniul calității. În acest scop societatea inițiază o serie de acțiuni prin care se mobilizează personalul la realizarea obiectivelor planificate în domeniul calității. Antrenarea salariaților se face prin motivare.
- e) Asigurarea calității. Se face prin activitățile de supraveghere a desfășurării proceselor și de evaluare a rezultatelor în fiecare fază a procesului de prestare a serviciului în scopul eliminării eventualelor deficiențe și prevenirii apariției acestora în fazele următoare ale procesului.
- f) Îmbunătățirea calității. Funcția se realizează prin activitățile desfășurate în fiecare fază de prestare a serviciilor, în vederea îmbunătățirii performanțelor, proceselor și rezultatelor, în condiții de eficiență.



Consiliul de Administrație trebuie să asigure implementarea unui cadru propice managementului pentru:

- livrarea energiei termice conform parametrilor aprobați
- reducerea numărului de avarii și a timpilor de intervenție -
- protecția mediului, prin respectarea indicatorilor de emisii
- implementarea de soluții pentru monitorizarea calității serviciului

9. Mediul de afaceri în care operează societatea și riscurile la care este expusă societatea

Pentru a înțelege contextul strategic în care își desfășoară activitatea societatea URBANA S.A. este necesară realizarea unei analize PEST, care să evidențieze factorii de mediu extern cu potențial impact asupra evoluției întreprinderii publice. Analiza PEST (Politic, Economic, Social, Tehnologic) oferă o imagine de ansamblu asupra oportunităților și amenințărilor generate de factorii de mediu extern, care pot influența capacitatea societății de a-și îndeplini misiunea de serviciu public, de a-și atinge obiectivele strategice și de a-și gestiona eficient resursele.

Dat fiind specificul activității societății, analiza factorilor politici, economici, sociali și tehnologici este esențială pentru identificarea direcțiilor de acțiune, anticiparea riscurilor și valorificarea oportunităților care decurg din contextul local și național actual.

Această analiză va fundamenta așteptările autorității publice tutelare privind politicile de investiții, calitatea serviciilor, guvernanta corporativă și strategia de dezvoltare a societății pe termen mediu și lung.

Analiza PEST pentru URBANA S.A.:

1. Factori Politici

Cadrul legislativ strict: reglementări aplicabile serviciului public de alimentare cu energie termică, inclusiv Legea 325/2006 și legislația aferentă privind eficiența energetică, protecția mediului și protecția consumatorului.

Politici locale de sprijin: subvenții de la bugetul local pentru diferența de tarif la populație, asumate anual de Consiliul Local Municipiul Odorheiu Secuiesc.

Orientarea europeană privind decarbonizarea: Pactul Verde European, Fit for 55 și cerințele de reducere a emisiilor în sectorul energetic afectează perspectivele pe termen mediu.

Stabilitate politică locală: sprijinul autorității publice tutelare pentru modernizarea sistemelor de termoficare și transport public, cât și menținerea serviciilor în sistem public.

2. Factori Economici

Presiune pe costurile operaționale: creșterea prețurilor la gaze naturale, combustibili, energie electrică, materiale și servicii afectează costurile.

Dependență de bugetele publice: finanțarea investițiilor și subvenționarea tarifelor pentru populație depind de alocările bugetare locale și de atragerea de fonduri externe.

Acces limitat la surse de finanțare private: fiind operator de serviciu public, accesul la credite comerciale este limitat, iar ratele de rentabilitate sunt reduse.

Context inflaționist: creșterea generalizată a prețurilor poate influența capacitatea de plată a beneficiarilor și poate genera acumularea de restanțe.

3. Factori Sociali

Sensibilitate socială ridicată: serviciul de energie termică este un serviciu public esențial, cu impact direct asupra confortului populației și instituțiilor publice.

Așteptări crescute privind calitatea serviciului: populația solicită furnizarea agentului termic în condiții sigure, fără întreruperi și la prețuri rezonabile.

Migrarea populației către sisteme individuale: tendința de debranșare și utilizare a centralelor de apartament afectează baza de consumatori a sistemului centralizat.

Atenție publică sporită: interesul comunității față de transparența tarifelor, calitatea serviciului și investițiile realizate este în creștere.

Serviciul de transport public este un serviciu public esențial, cu impact direct asupra confortului populației.

4. Factori Tehnologici



Infrastructura de transport și distribuție a energiei termice au fost modernizate pentru reducerea pierderilor și eficientizare.

Nevoia de digitalizare: integrarea sistemelor de monitorizare în timp real a parametrilor de livrare și a avariilor este imperativă pentru îmbunătățirea serviciului.

Opțiuni tehnologice pentru energie verde: creșterea interesului pentru utilizarea surselor regenerabile și a cogenerării în sistemele de alimentare centralizată.

Acces la soluții smart-city: posibilitatea conectării sistemului de termoficare și de transport la platforme digitale de management urban integrat (platforme online de relații cu publicul).

URBANA S.A. se confruntă cu un mediu extern caracterizat de presiuni legislative, economice și sociale ridicate, în paralel cu oportunități tehnologice semnificative pe termen mediu și lung.

Succesul viitor al societății depinde de capacitatea sa de a valorifica sprijinul politic local, de a accesa surse de finanțare pentru modernizare și de a adapta rapid serviciile la așteptările comunității și noile cerințe de eficiență energetică și mediu.

10. Etică, integritate și guvernanta corporativă

Societatea URBANA S.A., în calitate de întreprindere publică, are obligația de a acționa cu responsabilitate, integritate și respect față de normele de guvernanta corporativă aplicabile, în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011, HG 639/2023 și bunele practici din domeniu.

Principii fundamentale:

- Legalitate și conformitate — orice activitate a societății trebuie să respecte în totalitate cadrul legal aplicabil.
- Integritate în decizii și comportamente toate deciziile vor fi luate exclusiv în interesul societății și al comunității locale, excluzând orice conflict de interese sau favoritism.
- Responsabilitate socială societatea își va exercita rolul de serviciu public, având permanent în vedere beneficiul cetățenilor și sprijinirea producătorilor locali.

Așteptări din partea autorității publice tutelare:

- adoptarea și aplicarea unui Cod de etică și conduită profesională, obligatoriu pentru membrii Consiliului de Administrație, conducerea executivă și salariați;
- implementarea unui sistem de control intern managerial solid, bazat pe identificarea riscurilor, proceduri clare de lucru și verificări periodice; elaborarea și aplicarea de politici privind prevenirea corupției, a conflictelor de interese și a abuzului de funcție;
- respectarea principiilor nediscriminării, echității și transparenței în toate relațiile comerciale și administrative;
- asigurarea de mecanisme pentru semnalarea neregulilor și protejarea avertizorilor de integritate, în conformitate cu legislația națională;
- întocmirea de raportări anuale privind guvernanta corporativă și publicarea acestora pe site-ul societății, ca formă de asumare publică a transparenței.

Viziunea autorității publice tutelare este ca URBANA S.A. să fie un exemplu de conduită administrativă onestă, predictibilă și responsabilă. Într-o comunitate în care serviciile publice sunt reflectarea directă a valorilor administrației locale, fiecare administrator, director și salariat al societății trebuie să acționeze cu integritate. Așteptăm ca principiile de etică să fie transpuse în deciziile zilnice, în modul de gestionare a relațiilor comerciale, în comportamentul față de clienți, în achiziții publice și în modul de utilizare a patrimoniului public.

Societatea nu trebuie să funcționeze doar pentru profit, ci pentru a asigura un serviciu corect, echitabil și accesibil. În acest sens, Consiliul de Administrație va avea responsabilitatea de a veghea constant la respectarea acestor valori și de a interveni prompt ori de câte ori se constată derapaje.

De asemenea, promovarea principiilor de guvernanta corporativă modernă va contribui la creșterea eficienței, la îmbunătățirea imaginii societății în comunitate și la consolidarea încrederii cetățenilor în administrația locală.



11. Obiective financiare și non-financiare

În vederea asigurării unei guvernante corporative eficiente, a gestionării prudente a resurselor și a îndeplinirii misiunii și obiectivelor, URBANA S.A. va urmări, pe întreaga perioadă a mandatelor viitorilor administratori, atingerea obiectivelor financiare și nefinanciare, stabilite în conformitate cu prevederile anexei nr. 2 din Hotărârea Guvernului nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

Nivelul minim al indicatorilor de performanță financiari și nefinancieri a fost stabilit prin Ordinul AMEPIP nr. 651/2024 privind stabilirea nivelului minim al indicatorilor de performanță la întreprinderile publice.

Prin propunerea componentei de administrare a planului de administrare, elaborată în termen de 30 de zile de la numire se vor negocia cu asociatul unic indicatorii de performanță financiari și nefinancieri.

În conformitate cu dispozițiile art. 4⁷ alin. (2) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, categoriile de indicatori de performanță financiari obligatorii și aplicabili tuturor întreprinderilor publice sunt următoarele:

- a) politica de investiții;
- b) finanțarea;
- c) operațiuni;
- d) rentabilitatea;
- e) rata de distribuție a profitului sub formă de dividende.

12. Remunerația

În conformitate cu prevederile art. 37 din Ordonanța de Urgență nr. 109/2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, administratorii vor avea dreptul la o indemnizație fixă brută lunară care nu poate depăși de 3 ori media pe ultimele 12 luni a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de societate, la nivel de clasă, conform clasificății activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii.

Nivelul de multiplicare a câștigului salarial mediu brut lunar pentru activitatea desfășurată conform obiectului principal de activitate înregistrat de societate, la nivel de clasă, conform clasificății activităților din economia națională, comunicat de Institutul Național de Statistică anterior numirii va fi stabilit de Adunarea Generală a Asociaților.

