



Nr.46792/25.04.2019

Anexă la Dispoziția nr. 1169 / 09.05.2019

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
pentru S.C. CITADIN S.A.

I. Introducere

Prezentul document este întocmit în conformitate cu dispozițiile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și a prevederilor Hotărârii Guvernului nr.722/28.09.2016 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 S.C. CITADIN S.A., întreprindere publică aflată în subordine.

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, în vederea obținerii rezultatelor prevăzute în Planul de Administrare, acoperind un orizont de timp de cel puțin patru ani.

II. Cadrul legal

Cadrul legal după care funcționează S.C. CITADIN S.A. Iași este dat în principal de:

- Legea nr. 31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța Guvernului nr. 26/21.08.2013 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;
- Legea nr. 656/07.12.2002 pentru prevenirea și sancționarea spălării banilor, precum și pentru instituirea unor măsuri de prevenire și combatere a finanțării actelor de terorism, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 85/2014 privind procedurile de prevenire a insolvenței și de insolvență, cu modificările și completările ulterioare;

- Legea nr. 62/2011 a dialogului social, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 53/2003 privind Codul Muncii, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 672/2002 privind auditul public intern, republicată, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea 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;
- Legea nr. 544/2001, privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare;
- Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr. 419/2002 de înființare a S.C. CITADIN S.A. Iași;
- Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr.513/2003 privind completarea și modificarea statutului S.C. CITADIN S.A. aprobat prin H.C.L. nr.419/2002;
- Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr. 366/2002 privind organizarea CITADIN – Direcția de Servicii Publice Municipale ca societate pe acțiuni;
- Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr. 67/2004 privind prestarea de către S.C. CITADIN S.A. a serviciilor de întreținere, reparații și exploatare a străzilor și serviciilor de îndepărtare a zăpezii și preîntâmpinării formării poleiului;
- Actul constitutiv actualizat al S.C. CITADIN S.A. Iași.

II.1 Cadrul instituțional

În anul 2002, prin Hotărârea Consiliului Local nr.366/28.10.2002 se aprobă transformarea *CITADIN - Direcția de Servicii Publice Municipale Iași* în societate comercială pe acțiuni, acționar unic fiind Municipiul Iași reprezentat de Consiliul Local Iași. Societatea va prelua activul și pasivul fostei societăți cu excepția activităților de întreținere a spațiilor verzi, serelor, pepinierei, sectorului agricol Șorogari, a podurilor, lucrărilor de artă, versanților alunecători, mobilierului urban, semnalizărilor rutiere și activităților de comerț.

Având în vedere prevederile H.C.L. nr.366/2002 menționat anterior, H.C.L. nr.387/2002 pentru înființarea unei noi Direcții de Servicii Publice Municipale, Legii nr.326/2001 privind serviciile publice de gospodărie comunală, O.G. nr.69/1994 privind unele măsuri pentru reorganizarea regiilor autonome de interes local, republicată, aprobată prin Legea 135/1994 precum și unele prevederi ale O.U.G. nr.30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, se înființează S.C. CITADIN S.A. prin Hotărârea Consiliului Local al Municipiului Iași nr.419/25.11.2002. În 2003 se adoptă H.C.L. nr.513/16.09.2003 privind completarea și modificarea statutului S.C. CITADIN S.A. aprobat prin H.C.L. nr.419/25.11.2002.

Societatea a fost înregistrată la Registrul Comerțului sub nr. J 22/2176/27.11.2003, începând efectiv activitatea ca societate la data de 01.01.2004.

II.2 Domeniul de activitate al S.C. CITADIN S.A.

Obiectul de activitate al societății conform declarării activităților principale îl constituie: construcții de autostrăzi, drumuri – **cod CAEN 4211**, conform Certificatului de înregistrare.

Activitatea societății se caracterizează prin tipurile de lucrări realizate prin:

1. Activități de reparație/ întreținere/ modernizări străzi prin executarea lucrărilor de:
 - lucrări de construcții autostrăzi, drumuri (CAEN-4211);
 - lucrări de întreținere a drumurilor în orice anotimp;
 - lucrări de construcții și reparații străzi și parcuri urbane;
2. Extracția pietrișului și a nisipului, exploatarea și sortarea agregatelor, comerț cu materiale/ produse de balastieră proprie, transport materiale;
3. Fabricarea mixturilor asfaltice; fabricarea altor produse din minerale nemetalice, n.c.a. (CAEN-2399);
4. Fabricarea elementelor de beton pentru construcții, vânzarea elementelor executate (cămine, borduri, dale, tuburi, boltari etc.)
 - fabricarea produselor din beton pentru construcții (CAEN-2361);
 - fabricarea betonului (CAEN-2363);
 - fabricarea mortarului (CAEN-2364);
5. Lucrări de dezzăpezire și menținere în funcțiune a drumurilor publice pe timp de polei sau îngheț; alte activități de curățenie (îndepărtarea zăpezii de pe autostrăzi, piste aeroporturi, incluzând presărare sare, nisip).

Alte activități desfășurate în afara sediului social și a sediilor secundare:

- depozitări (CAEN-5210)
- manipulări (CAEN-5224)
- întreținerea și repararea autovehiculelor (CAEN-4520)
- transporturi rutiere de mărfuri (CAEN-4941)
- activități de servicii anexe pentru transporturi terestre (CAEN-5221)
- alte activități anexe transporturi (CAEN-5229)
- comerț cu ridicata al materialului lemnos și al materialelor de construcții și echipamentelor sanitare (CAEN-4673)
- lucrări de demolare a construcțiilor (CAEN-4311)
- lucrări de pregătire a terenului (CAEN-4312)
- lucrări de instalații electrice (CAEN-4321)
- lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat (CAEN-4322)
- alte lucrări de instalații pentru construcții (CAEN-4329)
- lucrări de ipsoserie (CAEN-4331)
- lucrări de pardosire și placare a pereților (CAEN-4333)
- lucrări de vopsitorie, zugrăveli și montări de geamuri (CAEN-4334)
- alte lucrări de finisare (CAEN-4339)
- lucrări de învelitori, sarpante și terase la construcții (CAEN-4391)
- alte lucrări speciale de construcții n.c.a. (CAEN-4399)
- activități generale de curățenie a clădirilor (CAEN-8121).

II.3 Structura acționariatului

S.C. CITADIN S.A. Iași este organizată ca societate comercială pe acțiuni având ca unic acționar, Municipiul Iași prin Consiliul Local al Municipiului Iași. Societatea a fost înființată în conformitate cu prevederile Legii nr.326/2001 privind serviciile publice de gospodărie comună, O.G. nr.69/1994 privind unele măsuri pentru reorganizarea regiilor autonome de interes local, republicată,

aprobată prin Legea 135/1994, O.U.G. nr.30/1997 privind reorganizarea regiilor autonome, H.C.L. nr.366/2002 privind organizarea CITADIN – Direcția de servicii Publice Municipale ca societate pe acțiuni și H.C.L. nr.419/25.11.2002 privind înființarea S.C. CITADIN S.A.

Societatea are un capital social de 1.590.000 ron împărțit în 159.000 acțiuni nominative, cu o valoare nominală de 10 ron fiecare.

Capitalul social este format din 1.589.680 ron aport în natură conform anexei nr.1 la actul constitutiv și 320 lei aport în numerar, actionarul unic deținând 159.000 acțiuni.

S.C. CITADIN S.A. se supune dispozițiilor O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, fiind o societate comercială pe acțiuni, cu capital deținut integral de către Consiliul Local al Municipiului Iași.

III. Rezumatul strategiei guvernamentale în domeniul administrației publice

III.1 Administrația publică și provocările economice majore

Programul Național de Reformă constituie platforma-cadru pentru definirea priorităților de dezvoltare care ghidează evoluția României până în anul 2020, în vederea atingerii obiectivelor Strategiei Europa 2020, dar și pentru definirea unor reforme structurale care să răspundă provocărilor identificate de Comisia Europeană pentru România.

Reforma administrației publice se axează pe urmărirea obiectivelor stabilite prin *Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice 2014-2020*, intensificarea eforturilor în direcția materializării acestora fiind esențială. Intervențiile privind finanțarea măsurilor de reformă cuprinse în strategie, susținute din fonduri europene, joacă un rol deosebit de important în crearea unei administrații publice moderne, capabilă să faciliteze dezvoltarea socio-economică. Astfel, administrația publică este un factor determinant în coordonarea, reglementarea, promovarea și implementarea politicilor și acțiunilor care creează cadrul pentru atingerea Țintelor Strategiei *Europa 2020*.

În scopul îmbunătățirii calității serviciilor publice și al stimulării dezvoltării locale, guvernul urmărește **continuarea procesului de descentralizare**, respectiv transferul de noi competențe, însoțit de resursele corespunzătoare, de la nivelul administrației centrale către autoritățile administrației publice locale. Este avută în vedere implementarea de măsuri care să sporească legitimitatea autorităților publice în proiectarea și îndeplinirea unor obiective strategice în plan economic, social și cultural.

Asigurarea liberului acces la informații de interes public și creșterea transparenței decizionale rămân o prioritate pentru guvern, de natură să contribuie la îmbunătățirea serviciilor publice. Din această perspectivă, se urmărește implementarea Memorandumului *Creșterea transparenței și standardizarea afișării informațiilor de interes public*, astfel încât să fie instituită o guvernare participativă și deschisă, cu respectarea acelorași standarde la toate palierele executivului. Potrivit raportului final privind punerea în aplicare a memorandumului, principalele provocări în domeniu sunt reprezentate de afișarea, din oficiu, a celor mai solicitate informații de interes public, respectiv standardizarea afișării datelor minimale prevăzute de cadrul legal. Schimbările vizează, în principal, oferirea unor modele de cereri, rapoarte etc., menite să faciliteze relația instituție publică-solicitanți, dezvoltarea de noi mecanisme de monitorizare și adaptarea administrației la metode moderne de comunicare a informațiilor.

Pentru *eficientizarea exploatării soluțiilor de e-guvernare*, se are în vedere dezvoltarea capacității instituționale a autorităților publice în scopul dezvoltării instrumentelor de e-guvernare

pentru cetățeni și mediul de afaceri precum și asigurării viziunii și a direcțiilor de acțiune din domeniul e-guvernării.

Strategia națională în domeniul achizițiilor publice se află în curs de implementare, având în vedere măsurile complexe în care sunt implicați mai mulți factori de decizie. În vederea eliminării întârzierilor în achiziții publice și a obstacolelor birocratice, este prevăzută dezvoltarea, în mai multe etape, a unui ghid online care să cuprindă ciclul complet al achizițiilor publice pentru autoritățile contractante și părțile interesate.

Pentru reducerea și prevenirea corupției la toate nivelurile administrației, Ministerul Justiției își orientează eforturile în direcția implementării *Strategiei Naționale Anticorupție 2016-2020*, promovând astfel transparența actului decizional și guvernarea deschisă, în folosul cetățenilor. Lupta împotriva corupției reprezintă un exercițiu continuu și este important ca accentul să fie pus pe componentele de prevenție și educație. *Consolidarea capacității administrative a secretariatului tehnic al Strategiei Naționale Anticorupție, monitorizarea procesului de elaborare a planurilor de integritate ale întreprinderilor publice* sunt măsuri menite să conducă la creșterea transparenței, eticii și integrității, factori-cheie pentru furnizarea unor servicii publice de calitate.

Totodată, prin adoptarea *Strategiei Naționale Anticorupție 2016-2020*, România are în vedere reiterarea obiectivului strategic național de aderare la Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, inclusiv la Convenția și Grupul de lucru anti-mită.

III.2 Viziunea privind consolidarea administrației publice la nivel național

Conform *H.G. nr. 909/2014 privind aprobarea Strategiei pentru consolidarea administrației publice 2014-2020*, cu modificările și completările ulterioare, prezentăm viziunea privind administrația publică la nivel național:

Până în 2020, administrația publică va avea un trend ascendent în raport cu Societatea, din punct de vedere al încrederii iar beneficiarii se vor bucura de servicii publice integrate, oportune și de calitate, furnizate de către autorități și instituții publice proactive și receptive la schimbare. Valorile care stau la baza dezvoltării unei asemenea administrații sunt transparența, profesionalismul, predictibilitatea și adecvarea la nevoi, toate subsumate interesului public.

Administrația publică va câștiga încrederea cetățenilor și a altor tipuri de beneficiari, oferindu-le servicii prompte și asigurând constanță în calitatea prestării serviciilor. Autoritățile și instituțiile publice vor fi apte să stimuleze implicarea cetățenilor, identificând astfel probleme, anticipând provocări și propunând soluții pe care le fundamentează, testează și validează sistematic. Astfel, se va genera un cadru de servicii adecvate nevoilor cetățenilor și ținute pe eficiență economică.

Prezenta strategie se întemeiază pe următoarele **principii generale**:

Principii în raport cu cetățenii:

- Principiul transparenței - autoritățile și instituțiile publice au obligația să își desfășoare activitatea într-o manieră deschisă față de public, în care accesul liber și neîngrădit la informațiile de interes public să constituie regula, iar limitarea accesului la informație să constituie excepția, în condițiile legii;
- Principiul participării - organizațiile non-guvernamentale, sectorul privat, autoritățile locale și instituțiile internaționale contribuie la procesul de stabilire a priorităților strategiei.
- Principiul echității - implică asigurarea accesului tuturor cetățenilor la serviciile publice și de utilitate publică;

- Principiul egalității de șanse - se asigură participarea echilibrată a femeilor și bărbaților pe piața muncii, a tinerilor, precum și egalitatea de șanse și de tratament între angajați, femei și bărbați, în cadrul relațiilor de muncă de orice fel, inclusiv prin introducerea de dispoziții pentru interzicerea discriminărilor bazate pe criterii de sex, apartenență la grupuri minoritare, rasă, religie, dizabilități.
- Principiul dezvoltării durabile - care urmărește satisfacerea nevoilor prezente, fără a compromite posibilitatea generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi;

Principii în raport cu propria activitate:

- Principiul bunei guvernări - conform acestui principiu Guvernul trebuie să stabilească acțiuni clare și eficiente pe baza unor obiective de calitate și să aibă capacitatea de a răspunde rapid unor necesități sociale;
- Principiul responsabilității - stabilirea priorităților reformei administrației publice este un proces orientat spre obținerea de rezultate;
- Principiul eficienței și eficacității - se va urmări atingerea obiectivelor printr-o utilizare optimală a resurselor disponibile și obținerea unor rezultate care să fie conforme cu obiectivele fixate;
- Principiul stabilității și predictibilității - măsurile de reformă urmăresc să creeze, în timp, un cadru stabil și predictibil, atât pentru instituțiile din administrația publică, cât și pentru cetățeni și mediul de afaceri;
- Principiul proporționalității - orice măsură luată trebuie să fie adecvată, necesară și corespunzătoare scopului urmărit;
- Principiul subsidiarității - constă în exercitarea competențelor de către autoritatea administrației publice situată la nivelul administrativ cel mai apropiat de cetățean și care dispune de capacitate administrativă necesară.

Obiectivele generale propuse prin strategie sunt:

A. Adaptarea structurii și mandatului administrației la nevoile cetățenilor și la posibilitățile reale de finanțare

Autoritățile administrației publice locale, trebuie să dețină competențele, capacitatea și nivelul de autonomie necesar pentru furnizarea serviciilor publice și rezolvarea treburilor publice în comunitățile locale.

B. Implementarea unui management performant în administrația publică

Implementarea unui management performant în administrația publică reprezintă o condiție esențială pentru derularea reformelor actuale și viitoare, fiind necesară abordarea coerentă și coordonată a aspectelor referitoare la procesul decizional, resursele umane, tehnologia informației, procesele interne, asigurarea calității și cercetarea și inovarea ca premise ale dezvoltării viitoare. Consolidarea planificării strategice, îmbunătățirea procesului de consultare publică precum și promovarea unor măsuri referitoare la etică și integritate și la reducerea și prevenirea corupției sunt de natură să determine creșterea coerenței, eficienței, predictibilității și transparenței procesului decizional în administrația publică.

Un management performant al resurselor umane, de natură să asigure o gestiune previzională, coerentă și stimulativă a carierei, va avea efecte benefice atât pentru instituțiile publice, din perspectiva eficientizării cheltuielilor de personal și creșterii calității rezultatelor, cât și pentru personal, din perspectiva motivării și stabilității în funcție. Totodată, pentru creșterea eficienței activității derulate de

administrație este foarte important ca tehnologia informatică să fie utilizată la o scară largă, atât în raport cu cetățenii, beneficiarii serviciilor cât și cu alte instituții publice.

În acest context este necesară dinamizarea implementării standardelor de management în administrația publică și creșterea capacității structurilor de audit intern, ale căror recomandări sunt esențiale pentru creșterea performanței în cadrul instituțiilor publice, limitarea risipei de resurse și posibilităților de fraudă și corupție, detectarea din timp a disfuncționalităților și a neregulilor. Totodată, având în vedere faptul că un management performant urmărește nu doar gestionarea unei situații actuale, ci și anticiparea situațiilor viitoare, urmărirea tendințelor în domeniu și chiar crearea de tendințe noi, o importanță deosebită trebuie acordată managementului calității, promovării și utilizării de bune practici, transferului de know-how și cercetării și inovării în administrația publică.

C. Debirocratizare și simplificare proceduri pentru cetățeni, mediul de afaceri și administrație

Reducerea birocrăției și simplificarea procedurilor, atât pentru cetățeni și mediul de afaceri, cât și la nivel inter și intra-instituțional, sunt de natură să eficientizeze activitatea administrației publice (din perspectiva costurilor și timpului de reacție) și să crească gradul de transparență și integritate în prestarea serviciilor, contribuind totodată la creșterea gradului de satisfacție al cetățeanului și la îmbunătățirea imaginii administrației publice.

D. Consolidarea capacității administrației publice de a asigura calitatea și accesul la serviciile publice

Consolidarea capacității administrației publice este esențială pentru asigurarea unor servicii publice de calitate, în condiții de eficiență și accesibile beneficiarilor finali. Serviciile publice constituie principalul element la care cetățeanul se raportează atunci când evaluează rezultatele, performanțele administrației publice. Pentru a asigura creșterea calității și a accesului la serviciile publice este important să se dezvolte și să se implementeze mecanisme care să asigure un nivel minim (standarde de calitate și de cost), permițând în același timp autorităților publice cu interes pentru inovare și dezvoltare și resursele necesare să dezvolte servicii la calitate superioară, precum și diverse mecanisme alternative de livrare a acestora. În acest sens se impune crearea cadrului și mecanismelor necesare prioritizării și corelării necesarului de investiții locale, promovarea de măsuri care să conducă la creșterea veniturilor proprii și dezvoltarea unor mecanisme eficiente de gestiune a execuției bugetare, cu accent pe calitatea și eficiența cheltuielilor publice și corelarea planificării strategice cu resursele financiare, care să eficientizeze managementul la nivelul autorităților publice locale.

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;
- îmbunătățirea accesului la serviciile 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.

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

Strategia privind dezvoltarea S.C. CITADIN S.A. pe perioada 2019-2023 are o abordare deschisă, care permite ajustări structurale/organizaționale astfel încât societatea să devină o organizație modernă și suficient de flexibilă pentru a se adapta provocărilor reprezentate de dinamica dezvoltărilor tehnologice, inclusiv informaționale, relațiilor comerciale și exigențelor tot mai diversificate ale clienților săi.

Viziunea acționarului este dezvoltarea S.C. CITADIN S.A. pe piață ca furnizor de servicii în domeniul construcțiilor de autostrăzi, drumuri și de a fi un lider pe piață, prin produsele și serviciile de calitate oferite clienților.

Politica va fi orientată spre satisfacerea permanentă a cerințelor clienților și părților interesate față de produsele și serviciile oferite, reducerea impacturilor negative ale activităților asupra mediului și reducerea riscurilor privind securitatea și sănătatea ocupațională pentru proprii angajați, vizitatori, subcontractanți.

S.C. CITADIN S.A. are misiunea de a realiza produse și servicii în domeniul mai sus menționat, la parametri de calitate impuși și cu costuri cât mai reduse pentru menținerea siguranței traficului rutier. În acest scop societatea a implementat și menține un Sistem de Management Integrat conform SR EN ISO 9001:2008, SR EN ISO 14001:2005 și SR OHSAS 18001:2008, certificând agregate de balastieră și mixturi asfaltice după standarde europene. De asemenea a dezvoltat un sistem de control intern/managerial.

Principiile generale pe care se bazează activitatea societății sunt:

- ✓ Optimizarea permanentă a nivelului calitativ al produselor/serviciilor;
- ✓ Orientarea către client și abordarea unor noi segmente de piață;
- ✓ Conformarea cu legislația specifică de mediu, sănătate și securitate ocupațională și cu modificările survenite pe parcurs în legislația română și europeană referitoare la procesele și activitățile desfășurate;
- ✓ Reducerea consumurilor de resurse naturale și a emisiilor de poluanți ai mediului;
- ✓ Prevenirea și combaterea riscurilor și îmbolnăvirilor profesionale;

Obiective strategice

Pentru realizarea misiunii sale, propunem Societății CITADIN S.A. următoarele obiective strategice, având în vedere principalele direcții:

Eficiența economică

- optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât atingerea performanțelor dorite și a nivelului serviciilor cerute de către clienți să se realizeze cu costuri minime pentru aceștia;
- monitorizarea permanentă a costurilor de prestare și reducerea acestora, obținerea unei marje optime de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății, cât și stimularea personalului;
- 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 al clienților.

Modernizare și îmbunătățirea calitativă a serviciilor/lucrarilor

- extinderea ariei de operare și diversificare a ofertei de servicii către client;
- îmbunătățirea serviciului din punct de vedere al calității prin dezvoltarea și introducerea de tehnologii și utilaje noi;
- reorientarea politicii de investiții, dezvoltarea societății prin achiziționarea de utilaje și autobasculante, echipamente în vederea executării de lucrări în scopul creșterii eficienței productivității.

Orientarea serviciilor către client

- preocupare permanentă pentru creșterea gradului de încredere al clienților și pentru asigurarea unei transparențe legate de acțiunile întreprinse;
- îmbunătățirea calității vieții populației din zona deservită;
- identificarea și analiza continuă pentru anticiparea așteptărilor colaboratorilor și clienților;
- modul de desfășurare a interacțiunii cu clienții pentru a obține relații cât mai bune pe termen lung și economic avantajoase.

Competența profesională

- creșterea eficienței generale prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- crearea unui mediu favorabil învățării în societate și sprijinirea angajaților în a-și dezvolta capacitatea de a folosi tehnici și proceduri moderne;
- porți deschise pentru cât mai multe piețe și oportunități;
- dezvoltarea resurselor umane prin instruirea permanentă și evaluarea atentă a angajaților.

Protecția mediului

- gestionarea rațională a resurselor naturale din balastiera proprie;
- eliminarea activităților cu impact negativ asupra mediului;
- implementarea eficientă a tehnologiilor moderne conform standardelor europene;
- aplicarea politicilor de administrare durabilă pentru monitorizarea resurselor și evaluarea riscurilor de mediu;
- elaborarea și implementarea politicilor de responsabilități sociale.

Strategii și obiective pe termen lung

Autoritatea publică tutelară este preocupată de principalele direcții în vederea realizării obiectivelor strategice ale societății structurate astfel:

- 1) strategii privind aspectele instituționale (sistemul de management)
- 2) strategii comerciale și de marketing;
- 3) strategii operaționale și de întreținere;
- 4) strategii de resurse umane;
- 5) strategii privind sistemele informaționale;
- 6) strategii de management financiar;
- 7) strategii de dezvoltare prin investiții.

Obiective pe termen lung pentru următoarele strategii:

1) Strategii privind aspectele instituționale - sistemul de management

- Menținerea calității serviciilor prin managementul sistemului integrat al calității, mediului, sănătății și securității ocupaționale;
- Creștere eficienței generale a societății prin corecta dimensionare, informare și motivare a personalului societății;
- Asigurarea unei marje de profit care să permită dezvoltarea și să asigure continuitatea activității societății;
- Menținerea și îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management integrat în scopul creșterii calității produselor/serviciilor, minimizării riscurilor, prevenirii accidentelor și îmbolnăvirilor profesionale pentru proprii angajați, furnizori, clienți și vizitatori.

2) Strategii comerciale/de marketing (de piață, de produs/serviciu, de preț, de promovare)

- Creșterea intensivă a cotei de piață, orientarea către client și abordarea unor noi segmente de piață;
- Extinderea activității, echilibrarea cererii cu oferta pe un spațiu geografic cât mai larg.
- Acoperirea în procent de 25-30% cu servicii de reparații, întreținere, lucrări în zona Municipiului Iași prin ofertarea unor lucrări directe de reparații și întreținere;
- Promovarea unei metodologii de stabilire a tarifelor astfel încât să se asigure autofinanțarea costurilor de exploatare, modernizare și dezvoltare, luând în considerare și gradul de suportabilitate al clienților;
- Încheiere contracte ferme de prestări servicii cu toți beneficiarii, proprietarii de utilități, respectiv cu Municipiul Iași;
- Creșterea portofoliului de clienți, entități fizice și juridice, publice și private, inclusiv a portofoliului de contracte de presări servicii/ furnizări/ execuții lucrări în vederea creșterii cotei de piață și întărirea poziției pe o piață concurențială;
- Consolidarea relațiilor publice cu toți factorii interesați, promovarea serviciilor și lucrărilor gestionarea modului de soluționare a reclamațiilor și sesizărilor în mod eficient.

3) Strategii operaționale și de întreținere

- Realizarea de servicii la parametrii de calitate impuși, cu costuri cât mai reduse pentru menținerea siguranței traficului rutier;

- Optimizarea permanentă a nivelului calitativ al produselor/ serviciilor societății prin crearea unui sistem de monitorizare calitate agregate și filerului în conformitate cu Planul de Control Calitate, Verificări și Încercări (PCCVI);
 - Monitorizarea respectării rețetelor de preparare și a frecvențelor și determinărilor din PCCVI – mixturi asfaltice și betoane;
 - Modernizarea capacităților de producție în vederea creșterii productivității muncii, a îmbunătățirii calității produselor și a creșterii competitivității serviciilor furnizate;
 - Implementarea unui modul informatic care va permite programarea utilajelor în strânsă concordanță cu programarea lucrărilor;
 - Optimizarea activităților de exploatare și întreținere parc auto în vederea creșterii profitului aferent acestei activități corelat cu scăderea costurilor cheltuielilor de reparații/piese/întreținere;
 - Sistematizarea tuturor informațiilor într-o bază de date unitară, complexă și eficientă, din care să reiasă modul de acțiune optim în ceea ce privește fiecare utilaj/autovehicul /echipament.
- 4) Strategii de resurse umane
- Dezvoltarea competențelor angajaților, creșterea eficienței resurselor umane și promovarea lucrului în echipa;
 - Asigurarea accesului la instruire a tuturor angajaților, în raport cu pregătirea necesară posturilor, responsabilitățile și cerințele posturilor;
 - Revizuirea periodică a sistemului de evaluare a performanțelor individuale, în concordanță cu obiectivele și strategiile societății;
 - Elaborarea și implementarea unui Plan de instruire/ perfecționare/ specializare/ recalificare/ reconversie profesională, diferențiat pe tipuri de activități/ procese/ instalații/ utilaje/ echipamente.
- 5) Strategii privind sistemul informațional
- Implementarea unei strategii care să vizeze dezvoltarea și actualizarea permanentă a sistemelor de comunicare și a sistemelor IT;
 - Implementarea sistemului informatic de management, integrarea unor module noi specifice noilor activități/ procese/ fluxuri de dezvoltare în cadrul societății;
 - Dezvoltarea unei platforme ce ar putea asigura schimburi de date în cadru unificat, ceea ce ar presupune un nivel ridicat de accesibilitate, productivitate ridicată prin ajustarea flexibilă a actualizărilor de date;
 - Îmbunătățirea comunicării interne electronice și relațiile de colaborare între angajați, prin elaborarea și dezvoltarea unei pagini de intranet, în tehnologie „SharePoint” care să utilizeze, cu precădere metode și mijloace moderne, electronice și eficiente de comunicare, optimizează procese, un loc pentru învățare, inovație și acțiune dar în mod special pentru asigurarea respectării principiului transparenței.
- 6) Strategii de management financiar
- Consolidarea capacităților de management financiar a societății;
 - Analizarea continuă a evoluției ratei de încasare a creanțelor în vederea identificării din timp a tendințelor negative care pot prezenta un risc pentru fluxul de numerar;

- Implementarea modulelor informatice financiar-contabile și interconectarea cu modulele informatice din serviciul achiziții/gestiuni;
- Optimizarea fluxului de numerar;
- Asigurarea unui grad de rentabilitate care să genereze resursele financiare necesare pentru rambursarea contractelor de leasing și să permită societății să facă și alte investiții din surse proprii;
- Respectarea strategiei de tarificare a întregii activități de prestare servicii, execuție lucrări, fabricare mixturi asfaltice și ajustarea anuală a tarifelor cu inflația;
- Implementarea unui management eficient al costurilor din exploatare;
- Creșterea disponibilităților bănești prin identificarea și recuperarea creanțelor;
- Îmbunătățirea indicatorilor de performanță ai companiei printr-un management economic-financiar eficient;
- Corelarea planului de investiții cu disponibilitatea resurselor financiare;
- Planificarea Bugetului de Venituri și Cheltuieli pentru anii următori.

7) Strategii de dezvoltare prin investiții

- Amenajarea atelierelor care deservește secțiile de mecanizare: secția auto, secția utilaje și atelierul mecanic pentru reparații;
- Modernizarea atelierelor de producție pentru activitățile specifice;
- Amenajarea spațiului de cazare pentru personalul implicat în comandamentul de deszăpezire;
- Reînnoirea parcului de mijloace auto și utilaje în vederea executării de lucrări în scopul creșterii productivității, diversificării și creșterii gamei de produse și servicii oferite.

Obiectivele generale propuse pentru perioada 2019-2023 sunt:

- Modernizarea capacităților de producție în vederea creșterii productivității muncii, a îmbunătățirii calității produselor și a creșterii competitivității serviciilor furnizate;
- Retehnologizarea procesului de producție având ca scop creșterea gradului de siguranță în circulație pe drumurile publice din municipiu;
- Creșterea performanțelor de ansamblu ale societății, prin realizarea indicatorilor de performanță dar și realizarea de investiții din surse proprii sau atrase care să asigure reducerea costurilor de administrare;
- Optimizarea permanentă a costurilor de producție și de logistică astfel încât să atingă performanțele dorite și a nivelului serviciilor, cu costuri minime;
- Extinderea ariei de servicii cu altele noi cerute în momentul de față pe piață, pentru a veni în întâmpinarea potențialilor clienți;
- Asigurarea instruirii permanente a personalului astfel încât aceștia să poată implementa cu ușurință noile tehnologii din domeniu de activitate al societății;
- Implementarea de noi tehnologii pentru activitatea de întreținere/ mentinere a străzilor, marcajelor rutiere;
- Creșterea competenței profesionale prin instruirea și motivarea personalului;
- Creșterea calității produselor/ serviciilor realizate de către societate;
- Adoptarea de măsuri de protecție a mediului în concordanță cu legislația de mediu aplicabilă;

- Menținerea și îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management integrat în scopul creșterii calității serviciilor, minimizării riscurilor, prevenirii accidentelor și îmbolnăvirilor profesionale pentru proprii angajați, furnizori și clienți;
- Conștientizarea și consultarea angajaților privind cerințele legate de sănătatea și securitatea ocupațională;
- Evaluarea și ținerea sub control a riscurilor identificate la nivelul întregii societăți și implementarea măsurilor de prevenire și protecție care se impun.

V. Încadrarea întreprinderii publice în una dintre următoarele categorii de scopuri ale întreprinderii publice respectiv comercial, monopol reglementat sau serviciu public

Scopul S.C. CITADIN S.A. este **comercial**, obiectivul principal al societății fiind „asigurarea unei marje de profit care să permită dezvoltarea și să asigure continuitatea activității societății”.

Societatea CITADIN S.A. asigură viabilitatea străzilor, a pasajelor rutiere, prin intervenția la timp pentru repararea, reabilitarea și modernizarea acestora, realizate în condiții optime și de calitate a lucrărilor, serviciilor și produselor în domeniul construcțiilor de străzi.

Activitatea societății se desfășoară în conformitate cu Legea nr.31/1990 privind societățile comerciale, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

În vederea desfășurării activității în mod profitabil, societatea:

- ✓ participă la licitații organizate de diverse autorități contractante pentru achiziția de lucrări și servicii;
- ✓ contractează lucrări cu terții, persoane juridice și/sau fizice pentru refacerea carosabilului;
- ✓ vinde toate tipurile de mixturi fabricate și elemente de beton, sorturi și produse de balastieră.

Activitatea societății se desfășoară într-un mediu concurențial, situație verificată și de Consiliul Concurenței prin diverse sondaje efectuate pe piața construcțiilor.

VI. Modalitatea de asigurare a compensațiilor corespunzătoare sau de plată a obligației de serviciu public de către autoritatea publică tutelară dacă întreprinderea publică trebuie să îndeplinească obligații de serviciu public

Activitatea S.C. CITADIN S.A. nu face obiectul asigurării de compensații sau plată a obligației de serviciu public de către autoritatea publică tutelară.

VII. Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă S.C. CITADIN S.A.

Autoritatea publică tutelară va urmări ca politica de dividende să fie una responsabilă, prudentă și predictibilă adecvată situației specifice societății și care să respecte nevoile investiționale de dezvoltare și modernizare ale acesteia.

Acționarul unic se așteaptă ca politica de dividende să fie legată de îmbunătățirea performanței și reducerea costurilor.

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*, „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 hiperinflationiste”, 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 sursa proprie de finanțare, putând fi redistribuit ulterior sub formă de dividende sau vărsăminte la bugetul de stat sau local în cazul regiilor autonome.

Obiectivul principal al acționarului este asigurarea unui echilibru între politica de dividende și asigurarea fondurilor necesare pentru programele investiționale angajate.

VIII. Politicile economice și de investiții aplicabile în cadrul S.C. CITADIN S.A.

Activitățile financiare sunt activități de bază prin intermediul cărora sunt stabilite politica și strategia organizației în domeniul economico-financiar. În cadrul S.C. CITADIN SA, activitatea financiară și de analiză economică asigură: mecanismele necesare pentru întocmirea bugetului de venituri și cheltuieli la nivelul societății, controlarea fluxurilor financiare principale de încasări și plăți desfășurate la nivelul societății precum și realizarea analizelor financiare asupra situației economice pe baza indicatorilor de performanță.

Politicile economice se îndreaptă spre atingerea obiectivelor strategice de optimizare a profitului și de control al costurilor, precum:

- ✓ Asigurarea unei rate a profitului, a unei lichidități curente și a unei viteze de rotație a debitelor-clienți, conform ȋntelilor stabilite;
- ✓ Asigurarea unui nivel optim al ratei de îndatorare totală;
- ✓ Asigurarea permanentă a cash-flow-ului necesar bunei desfășurări a activităților productive;
- ✓ Înțelegerea permanentă a nevoilor clientului și reconsiderarea continuă a serviciilor furnizate;
- ✓ Asigurarea transparenței ca mijloc de implementare a principiilor guvernantei corporative, în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109 din 30 noiembrie 2011;
- ✓ Asigurarea unui nivel optim al ratei de soluționare a reclamațiilor, precum și al vitezei de răspuns la reclamații/petiții, în scopul de a asigura creșterea nivelului de satisfacție al

consumatorului.

Politica de investiții aplicabilă în cadrul S.C. CITADIN S.A.

Art. 9 din *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, prevede, pentru ***fundamentarea bugetelor de venituri și cheltuieli*** ale operatorilor economici, următoarele:

1. respectarea politicii Guvernului și respectiv a unităților administrativ-teritoriale privind îmbunătățirea performanțelor economico-financiare ale operatorilor economici;
2. respectarea obiectivelor de politică salarială stabilită prin legea anuală a bugetului de stat;
3. 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/Consiliului de supraveghere și a planului de management al directorilor/membrilor directoratului operatorilor economici;
4. programele de achiziții de bunuri și servicii pentru desfășurarea activității, fundamentate pe baza posibilităților reale de plată a acestora;
5. programele de investiții și dotări, fundamentate în limita surselor legale de finanțare a acestora;
6. programele de reducere a plăților/creanțelor restante.

Programul anual și multianual de investiții va fi înaintat de Consiliul de administrație spre aprobarea Adunării generale a acționarilor și autorității publice tutelare, odată cu proiectul bugetului de venituri și cheltuieli.

Pe termen lung, Planul de investiții trebuie să aibă în vedere optimizarea activității de construcții, reparații drumuri în scopul păstrării competitivității în ceea ce privește calitatea și performanțele serviciilor societății.

S.C. CITADIN S.A. va pune un accent deosebit pe achiziția de utilaje, echipamente și mijloace de transport moderne, ecologice, în concordanță cu cerințele de mediu.

Perioada 2019-2023 va fi perioada unui salt calitativ generat nu numai de achizițiile unor echipamente, autovehicule, utilaje moderne ci și cucerirea unei cote de piață de minm 25 %.

Strategia de modernizare și dezvoltare a serviciilor/ execuției lucrărilor va avea la bază următoarele obiective fundamentale:

- realizarea indicatorilor de performanță;
- creșterea responsabilității cu privire la calitatea serviciilor prestate;
- atragerea de fonduri nerambursabile și reconsiderarea raportului cost/calitate;
- promovarea parteneriatelor cu operatori private;
- reînnoirea parcului de mijloace auto și utilaje;
- amenajarea în balastieră în perioada următoare a laboratorului cu echipamentele necesare în vederea atestării pentru determinări de grad I;
- implementarea unui soft integrat de tip ERP cu rolul de a oferi instrumentele necesare operațiunilor financiar-contabilitate, de achiziții, gestiune, producție, juridice.

IX. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Comunicarea dintre organele de administrare și conducere ale societății și autoritatea publică tutelară se va face conform prevederilor O.U.G. nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și H.G. 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.

În cadrul comunicării sunt incluse și rapoartele pe care membrii consiliului de administrație le întocmesc la termenele stabilite prin lege, statut, contracte de mandat și/sau plan de administrare.

În cazul devierii de la îndeplinirea obiectivelor și a indicatorilor de performanță stabiliți în contractele de mandat, membrii Consiliului de Administrație au obligația de a notifica în acest sens autoritatea publică tutelară cu privire la cauzele care au determinat devierea și impactul asupra obiectivelor și indicatorilor de performanță. Notificarea se va transmite în termen de cel mult 10 zile de la apariția cauzei ce a stat la baza devierii sau atunci când membrii Consiliului de Administrație constată devierea sau potențialul ei de realizare.

Recomandăm societății să publice pe pagina proprie de internet următoarele informații:

- ✓ Raportări financiare anuale și semestriale, însoțite în cazul raportărilor anuale de raportul de audit;
- ✓ CV-urile membrilor consiliului și ale directorilor;
- ✓ Materialele discutate în A.G.A. - aceste informații ar trebui să fie disponibile fără parolă, către publicul larg;
- ✓ Codul de conduită al întreprinderii publice;
- ✓ Codul de Etică al întreprinderii publice;
- ✓ Componenta comitetelor din cadrul CA, regulile de funcționare a acestora;
- ✓ Politica de remunerare a întreprinderii publice;
- ✓ Raportul anual cu privire la remunerații și alte avantaje acordate conducerii administrative și executive;
- ✓ Politica întreprinderii publice de control intern și gestionare a riscurilor, inclusiv declarația CA că s-a asigurat, anual, de buna funcționare a acestor sisteme;
- ✓ Forma cadru a contractului de mandat;
- ✓ Planul de administrare, fără divulgarea elementelor neconcurențiale;
- ✓ Rapoarte narrative anuale din partea Consiliului de Administrație, cu privire la activitatea desfășurată și atingerea indicatorilor financiari și non-financiari de performanță;

X. Condiții privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor

S.C. CITADIN S.A. a organizat sistemul de asigurare și conducere a calității în conformitate cu Legea nr.10/1995 privind calitatea în construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare, H.G. nr.766/1997 pentru aprobarea unor regulamente privind calitatea în construcții, cu modificările și completările ulterioare și legislația specifică privind certificarea următoarelor produse: agregate de balastieră concasate și neconcasate, mixturi asfaltice.

Sistemul de conducere și asigurare a calității se constituie dintr-un ansamblu de măsuri luate de managementul organizației care acoperă toate etapele de realizare a produselor (mixturi asfaltice) și lucrărilor, în condițiile obținerii unor lucrări de calitate în conformitate cu cerințele clientului. Pentru

realizarea acestui deziderat, S.C. CITADIN S.A. trebuie să asigure prin sistemul de asigurare a calității, în primul rând exigențele impuse de Legea nr.10/1995 privind calitatea în construcții.

S.C. CITADIN S.A. are sistemul de management al calității, mediului și sănătății și securității ocupaționale implementat și certificat de către SRAC CERT, în conformitate cu SR EN ISO 9001 - Sisteme de management al calității. Cerințe, SR EN ISO 14001 - Sisteme de management de mediu. Cerințe cu ghid de utilizare, SR OHSAS 18001- Sisteme de management al sănătății și securității ocupaționale.

S.C. CITADIN S.A. are certificate pentru agregatele de balastieră, concasate și neconcasate, în conformitate cu SR EN 13043, SR EN 12620, SR EN 13242 – sistem 2⁺ de către SRAC CERT.

Societatea aplică numai reglementările tehnice în vigoare: standarde, normative tehnice etc. pentru toate lucrările pe care le execută și pentru toate produsele pe care le obține : agregate, mixturi asfaltice, abonamente la Buletinul Tehnic Rutier, Buletinul Construcțiilor, Catalogul Standardelor Romane (ASRO) și standarde în ediție curentă. S.C. CITADIN S.A. concepe și urmărește punerea în aplicare a tehnologiilor specifice genului de lucrări pe care le execută, respectând regulamentele și normativele specifice lucrării respective și tehnologiei adoptate.

XI. Etică, integritate și guvernanță corporativă

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 în 48 de ore de la adoptare și se revizuieste anual, dacă este cazul, cu avizul auditorului intern. Publicarea ca urmare a revizuirii se efectuează la data de 31 mai a fiecărui an.

Codul de etică are caracter obligatoriu, protejează organizația și salariații onești de comportamente necinstite sau oportuniste și se aplică în toate structurile societății/membrii Consiliului de Administrație, toți angajații societății/membrii Consiliului de Administrație conformându-se în litera și spiritul acestor reglementări.

În materia eticii, integrității și a guvernanței 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 a adopta comportamentul necesar în cazul situațiilor care l-ar putea pune pe administrator într-o situație de conflict de interese;
- de tratare cu discreție a informațiilor cu caracter confidențial, astfel încât atât societatea cât și autoritatea publică tutelară să nu fie prejudiciați ca urmare a comportamentului neprofesionist și indiscret al administratorului dar și de menținerea unei reputații profesionale;
- în cazul începerii urmăririi penale pentru oricare dintre administratori, pentru infracțiunile prevăzute la art. 6 din Legea nr. 31/1990 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 funcțiile de administrator/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/membrilor directoratului și a altor funcții de conducere.

- Comitetul de audit îndeplinește atribuțiile prevăzute la art.47 din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.90/2008, 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.

Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern de către administratori, ca și importanța Comitetului de Audit din cadrul Consiliului, precum și a lucrului acestuia cu auditori interni și externi responsabili de aceste aspect.

Întreprinderea publică va stabili prin actul constitutiv sau regulament 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 asupra operațiunilor întreprinse și asupra celor avute în vedere, precum și de toate neregulile constatate cu ocazia îndeplinirii atribuțiilor lui.

XII. Așteptări privind gestionarea riscurilor

Consiliul de administrație împreună cu conducerea executivă trebuie să identifice principalii indicatori de risc cu referire la activitatea societății și să îi monitorizeze permanent cu scopul de a reduce gradul de expunerea al societății la efectele unor riscuri inerente economico-financiare, comerciale, juridice, patrimoniale, operaționale etc..

Prin asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor se poate evita impactul negativ al riscurilor asupra activității și asupra rezultatelor sale economico-financiare.

Managementul Riscurilor se înscrie în demersul Managementului S.C. CITADIN S.A. de a asigura continuitatea activității și realizarea eficientă și eficace a obiectivelor, prin gestionarea coerentă a factorilor de risc, realizarea acțiunilor preventive și/sau a acțiunilor pentru tratarea riscurilor, stabilite în cadrul strategiei de gestionare a riscurilor.

Metodologia de evaluare a riscurilor în cadrul societății se va realiza utilizându-se tehnici calitative și cantitative. Tehnicile de evaluare calitativă a riscurilor se utilizează atunci când riscurile nu pot fi cuantificate sau când nu sunt disponibile informații suficient de credibile necesare evaluării cantitative, ori obținerea datelor nu este eficientă din punct de vedere al costurilor. Tehnicile cantitative de evaluare sunt folosite în activități mai complexe pentru a completa tehnicile calitative. Prin intermediul evaluării riscurilor, conducerea pune în balanță consecințele pozitive și negative ale cauzelor identificate, ceea ce îi permite să ia deciziile cele mai potrivite pentru atingerea obiectivelor, stabilindu-și astfel reacția la risc.

Riscul de exploatare reprezintă incapacitatea întreprinderii de a recupera prin vânzarea produselor totalitatea cheltuielilor efectuate cu ocazia fabricării acestora. La nivelul S.C. CITADIN S.A. riscul de exploatare depinde de o serie de factori, precum:

- fluctuația costurilor de aprovizionare în raport cu inflația și alți factori;
- modificarea cererii, în sensul că la o cerere relativ constantă, atât din punct de vedere cantitativ, cât și al sortimentelor, riscul economic este mai mic;
- calitatea actului managerial la toate nivelele ierarhice ale structurii organizatorice și funcționale ale întreprinderii;
- nivelul și ponderea cheltuielilor fixe în cheltuielile de exploatare totale ale unității, în sensul că în situația în care cheltuielile fixe dețin o pondere ridicată și nu pot fi diminuate când scade cererea pentru întreprindere, riscul de exploatare este mare.

XIII. Așteptările autorității tutelare privind cheltuielile de capital, reducerile de cheltuielile și alte aspecte ale afacerii

Cu privire la cheltuielile de capital, autoritatea publică tutelară așteaptă de la organele de administrare și conducere ale societății să analizeze, să fundamenteze, să avizeze și să propună spre aprobare, anual acționarului, programul de investiții, dotări și sursele de finanțare reprezentând una dintre anexele bugetului de venituri și cheltuieli propus.

Așteptări în legătură cu reducerea cheltuielilor:

- urmărirea reducerii la minim a plăților restante pentru a se preveni cheltuielile suplimentare cu penalitățile și majorările de întârziere;
- achitarea cu prioritate a obligațiilor la bugetul de stat, bugetul asigurărilor sociale și la bugetul local;
- încasarea la termen a creanțelor societății și luarea tuturor măsurilor de recuperare a acestora în termenul legal de prescripție;
- angajarea oricăror cheltuieli trebuie să respecte principiile eficienței, eficacității și economicității;
- monitorizarea permanentă a costurilor de prestare și reducerea acestora în vederea obținerii unei marje optimale de profit, care să permită atât dezvoltarea în continuare a societății cât și stimularea personalului;
- 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 suportabilitatea al clienților.

Prezenta Scrisoare de așteptări a fost elaborată în conformitate cu prevederile H.G. 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.