

R O M Â N I A
JUDETUL CLUJ
MUNICIPIUL CLUJ-NAPOCA

Compartimentul pentru monitorizarea managementului
regiilor autonome și întreprinderilor comerciale din
subordinea Consiliului local
Nr. 108.514/44.10/28.02.2018

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI
privind selecția membrilor în Consiliul de administrație al
Regiei Autonome a Domeniului Public Cluj-Napoca

Întocmită în conformitate cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011 privind governanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, aprobată prin Legea nr. 111/2016, precum și cu prevederile H.G. nr. 722/2016 privind aprobarea Normelor metodologice de aplicare a unor prevederi din O.U.G. nr. 109/2011.

Cuprins:

1. Viziunea acționarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a companiei	4
2. Clasificarea RADP	4
3. Revizuirea strategiei corporative	4
4. Analiza prognozei economice	4
5. Schimbări legislative și de reglementare așteptate	5
6. Analiza post-investiții	5
7. Aport suplimentar de capital	5
8. Calitatea și siguranța serviciilor	5
9. Etică și integritate	6
10. Rezultate strategice pentru perioada 2018-2021	6
11. Comunicare și raportare	7
12. Remunerația	7

Prin prezenta scrisoare de așteptări, Municipiul Cluj-Napoca, prin Consiliul local al municipiului Cluj-Napoca, în calitate de Autoritate Publică Tutelară a întreprinderii publice Regia Autonomă a Domeniului Public Cluj-Napoca, stabilim așteptările pe care le avem cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare la Regia Autonomă a Domeniului Public Cluj-Napoca în termen de 4 ani, în intervalul de timp 2018-2021.

Regia Autonomă s-a înființat potrivit prevederilor Legii 15/1990, prin Decizia 510/1990 a Prefecturii Cluj, ca unitate economică publică având denumirea de Regia Autonomă a Domeniului Public, având acum sediul principal în Cluj-Napoca, str Calea Someșeni nr. 2.

Obiectul principal de activitate al RADP Cluj-Napoca este realizarea de *Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor cod CAEN 4211*.

Regia desfășoară și alte activități secundare, menționate în Regulamentul de Organizare și Funcționare al R.A.D.P. Cluj-Napoca, astfel cum a fost el aprobat prin Hotărârea nr. 985/2017.

Prin prezenta scrisoare, se stabilesc așteptările pe care le avem cu privire la rezultatele care trebuie obținute în urma implementării Planului de Administrare a R.A.D.P. în termen de 4 ani, în intervalul de timp martie 2018- martie 2021.

R.A.D.P. va rămâne angajată la livrarea serviciilor comunitare de utilități publice complete, în mod responsabil, la standardele de calitate ale Uniunii Europene, având la bază nu numai dimensiunea afacerii, ci și cea socială, în condițiile promovării unei atitudini responsabile și profesionale, față de principalii stakeholderi – autoritate tutelară, organisme și autorități de reglementare, membrii comunității etc. și ale eficientizării întregii activități. Ca obiective necesar a fi incluse în planul de administrare le enumerăm pe următoarele: monitorizarea permanentă a costurilor; optimizarea cheltuielilor prin verificarea fișelor tehnologice și a normativelor legale; continuarea aplicării măsurilor tehnico—economice de reducere a cheltuielilor cu materiile prime și materiale; creșterea calității serviciilor publice prestate către populație și promptitudine în execuție; realizarea de proiecte și lucrări de calitate pe segmentul principal de activitate, modernizare și întreținere străzi; îmbunătățirea comunicării cu cetățenii în relație cu serviciile prestate și lucrările efectuate; promovarea unei politici eficiente în domeniul formării profesionale la nivelul regiei; dezvoltarea și implementarea unei politici de sănătate și securitate în muncă (SSM) la nivelul regiei; consolidarea sistemului de control intern managerial de la nivelul regiei; dezvoltarea mecanismelor interne privind controlul calității produselor, serviciilor și lucrărilor furnizate/prestate populației; urmărirea de către administratori a modului de implementare a recomandărilor propuse în Rapoartele de audit public intern; dezvoltarea și implementarea la nivelul regiei a unor aplicații și

programe informatice în vederea conectării fluxului de informații pentru valorificarea în procesul de producție și de gestiune eficientă a costurilor.

Așteptăm ca acțiunile RADP să contribuie la îndeplinirea acestor obiective. Suntem de asemenea preocupați de următoarele obiective pe termen lung ale sectorului de administrare a domeniului public din Cluj-Napoca, precum:

- extinderea și modernizarea activității de afișaj stradal;
- modernizarea grupurilor sanitare publice existente și suplimentarea numerică a acestora, dotarea cu module inovative multifuncționale (destinate și afișajului stradal);
- dezvoltarea Bazei de Agrement aflată în administrarea RADP Cluj-Napoca (Ștrand Grigorescu, Lac Chios, Lac Gheorgheni, terenuri de sport, Becaș);
- finalizarea modernizării Pieței de vechituri, prin proiectarea și execuția unui punct de alimentație publică, dotat la standardele moderne de siguranța alimentară;
- abordarea într-o manieră sustenabilă și durabilă a managementului deșeurilor municipale, prin prelucrare mecanică și termică, având ca obiectiv final transformarea deșeurilor municipale în produse reciclabile, în conformitate cu politicile de mediu agreate la nivelul Uniunii Europene;
- continuarea lucrărilor/dotărilor Bazei de Producție Mixturi Asfaltice la nivelul standardelor și cerințelor actuale de piață, cu respectarea normelor de mediu și a obținerii unor produse competitive pe piață (achiziționarea unei stații de betoane performante, a unei stații de emulsie, dotarea și modernizarea laboratorului de încercări al stației de mixturi în vederea acreditării lui ca laborator de treapta superioară etc);
- promovarea sistemului integrat adaptiv a managementului traficului, în vederea modernizării și exploatării sustenabile a sistemului de semnalizare rutieră din municipiul Cluj-Napoca, pentru a corespunde unui trafic în dezvoltare;
- modernizarea activității de semnalizare rutieră pe orizontală și verticală (marcaje rutiere, indicatoare rutiere, semaforizare) în municipiul Cluj-Napoca;
- modernizarea atelierului de reparații auto-utilaje propriu, pentru a corespunde cerințelor parcului auto al regiei.

Maximizarea valorii afacerii, prin îmbunătățirea performanței și un management eficace al capitalului, conform cu așteptările din această scrisoare și disponibilitatea, pe termen lung a RADP Cluj-Napoca pentru încredințarea de eventuale noi activități.

1. Viziunea acționarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a companiei

Conducerea R.A.D.P. Cluj Napoca va ține cont de condițiile de piață, modificarea acestora, precum și de impactul acestor modificări asupra bunei funcționări a acesteia.

R.A.D.P. Cluj Napoca, prin specificul activității, se confruntă cu provocări precum: fluctuația prețului materiilor prime, impredictibilitatea cadrului legislativ, dificultăți în derularea la termen a programului de achiziții în condițiile generate de distorsiunile provocate de cadrul legislativ uneori insuficient de clar. Ca oportunități, enumerăm: acces la forță de muncă bine calificată, potențial de dezvoltare a Regiei prin adăugarea de noi activități de pe domeniul public.

Acțiunile întreprinse vor viza și recrutarea unei forțe de muncă înalt calificată, previzionarea unui calendar optim pentru realizarea în timp util a programului de achiziții precum și, strategii de atenuare a riscului – care se referă la o cât mai bună planificare a activității și o pregătire continuă a personalului atât de conducere cât și de execuție precum și faptul de a lua în calcul fenomenele naturale (îngheț, ploaie) care pot influența graficele de execuție (având în vedere caracterul sezonier al lucrărilor).

2. Clasificarea R.A.D.P. Cluj-Napoca

R.A.D.P. Cluj-Napoca se clasifică în categoria întreprinderilor publice a căror obiectiv principal este livrarea de servicii publice/ obligații de serviciu public, *Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor cod 4211*, precum și a altor obiective secundare, ca o completare a activității generale.

R.A.D.P. operează într-o piață concurențială, astfel încât trebuie să ia toate măsurile pentru creșterea competitivității.

3. Revizuirea strategiei corporative

Ne așteptăm ca administratorii să conlucreze permanent cu Autoritatea Tutelara pentru a asigura finalizarea la timp a revizuirii strategiei R.A.D.P. Cluj Napoca pentru următoarea perioadă. Autoritatea publică tutelară își rezervă dreptul de a solicita informații ulterioare cu privire la direcția strategică a R.A.D.P., ținând seama de așteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

4. Analiza prognozei economice

Ținând cont de expunerea R.A.D.P. Cluj Napoca, se impune ca analiza prognozei pentru fiecare an, cuprinsă în Planul de Administrare, să reflecte scenarii probabile de costuri.

5. Schimbări legislative și de reglementare așteptate

Principalele aspecte de reglementare cu impact asupra R.A.D.P. Cluj Napoca sunt reprezentate de legislația menționată în Planul de Administrare, elaborat în conformitate cu O.U.G. nr. 109/2011.

6. Analiza post-investiții

Ne așteptăm ca administratorii să implementeze un sistem de analiză ex-post a impactului investițiilor. Toate investițiile din perioada mandatului se impun a fi incluse într-o analiză cost - beneficiu. Ne așteptăm ca Consiliul de administrație să livreze rezultatele acestei analize autorității tutelare, anual.

7. Aport suplimentar de capital

Potențiale majorări de capital se vor face în funcție de posibilitățile de finanțare ale Consiliului local al municipiului Cluj-Napoca, și vor fi supuse unei analize atente a beneficiilor așteptate față de altă sursă de finanțare.

8. Calitatea și siguranța serviciilor

Conducerea R.A.D.P. este responsabilă de asigurarea calității și siguranței tuturor serviciilor oferite cetățenilor/clientilor săi. Așadar, solicităm ca administratorii R.A.D.P. să contribuie la îmbunătățirea tuturor obiectivelor în ceea ce privește calitatea serviciilor oferite: lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor cod 4211 și celelalte activități secundare și să fie informați cu privire la gradul de satisfacție al clienților/consumatorilor, care să permită accesul la informații reale, cu costuri scăzute.

9. Etică și integritate

În cadrul Regiei este implementat Codul de Etica, util pentru promovarea unei conduite profesionale etice și evitarea unor situații care ar putea afecta reputația unității. Codul de Etică reglementează conflictul de interese și incompatibilitățile prevăzute de lege, făcând referire și la confidențialitatea informațiilor.

Subliniem importanța revizuirii regulate a funcționalității sistemului de control intern managerial de către administratori, importanța Comitetului de Audit din cadrul Consiliului de administrație, precum și a colaborării acestuia cu auditorii interni și externi responsabili de aceste aspecte.

10. Rezultate strategice pentru perioada 2018-2021

Următoarele rezultate strategice sunt așteptate a fi atinse în perioada martie 2018 - martie 2021 la standarde/ costuri raționale, eficiente:

1. creșterea cifrei de afaceri cu aproximativ 10%;
2. creșterea ratei profitului brut cu aproximativ 1,9%;
3. creșterea productivității muncii pe salariat;
4. creșterea producției de asfalt;
5. creșterea valorii lucrărilor de siguranța traficului rutier;
6. creșterea valorii lucrărilor de prestări servicii către populație;
7. procentul de realizare a investițiilor planificate să fie de 100%;
8. durata restanțelor la plata obligațiilor față de buget 0 zile;
9. durata medie de recuperare a creanțelor să fie maxim 30 de zile;
10. durata medie de rambursare a datoriilor să fie de maxim 45 de zile.

Aceste rezultate strategice/specifice vor fi îndeplinite prin aplicarea acțiunilor specifice, propuse în Planul de Administrare care urmează a fi înaintat și aprobat de către Consiliul local al municipiului Cluj-Napoca.

Ne așteptăm ca toți membrii Consiliului de administrație să fie informați cu privire la această Scrisoare de Așteptări, iar aceasta să fie publicată pe pagina de internet a R.A.D.P. Cluj Napoca <http://www.radpcj.ro/>.

11. Comunicare și raportare

Autoritatea tutelară se așteaptă la întărirea răspunderii strategice și la îmbunătățirea gestionării activelor companiei. Aceste priorități sunt posibile prin îmbunătățirea comunicării bidirecționale între administratori și Autoritatea tutelară.

Ca atare, este important ca ambele părți să se țină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra R.A.D.P. și/sau asupra intereselor Autorității Tutelare, inclusiv informații referitoare la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul de administrație va redacta, transmite și publica rapoarte semestriale și anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanță și a Planului de Administrare. De asemenea, Autoritatea Tutelară va solicita situații și rapoarte specifice ori de câte ori va considera necesar.

12. Remunerația

Sistemul de remunerare și stimulare a administratorilor și conducerii executive va fi de asemenea natură încât să ducă la creșterea valorii R.A.D.P. Cluj-Napoca. Remunerația administratorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare și va avea în vedere o indemnizație lunară fixă și o componentă variabilă, care va avea la bază indicatorii de performanță financiari și nefinanciari negociați și aprobați de autoritatea publică tutelară, și care se va revizui anual în funcție de gradul de îndeplinire ai acestora. Ne așteptăm ca, propunerile privitoare la valoarea remunerației fixe și componenta variabilă pentru administratori, să fi temeinic fundamentate și, la o legătură directă între performanța companiei, cifra de afaceri gestionată și remunerația acordată.