



PLAN DE SELECȚIE - Componenta inițială pentru desemnarea membrilor din cadrul Consiliul de Administrație al Societății TURCENISAL S.R.L.

CUPRINS

Capitolul 1. Despre Planul de Selecție – Componenta Inițială	2
Capitolul 2. Principii.....	2
Capitolul 3. Calendarul, părțile responsabile și rolurile acestora	2
Capitolul 4. Lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate.....	10
Capitolul 5. Lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii, în funcție de etapele procedurii de selecție administratorilor	12
ANEXĂ Scrisoarea de Așteptări a Acționarilor.....	14

Capitolul 1. Despre Planul de Selecție – Componenta Inițială

Componenta inițială a planului de selecție este, în conformitate cu prevederile Art.1 (1) - 4 din H.G.nr. 639/2023, un document de lucru care se întocmește de către Autoritatea Publică Tutelară, în termen de 10 zile de la data declanșării procedurii de selecție și cuprinde, fără a se limita la acestea, Scrisoarea de așteptări, aspectele-cheie ale procedurii, calendarul, părțile responsabile și rolurile acestora, riscurile identificate, documentele ce trebuie depuse până la numirea în posturile vacante.

Capitolul 2.Principii

Întocmirea componentei inițiale a Planului de Selecție s-a realizat cu claritate pentru a putea fi determinate toate aspectele cheie ale procedurii de selecție, în concordanță cu prevederile O.U.G. nr. 109/2011, cu modificările și completările ulterioare și ale normelor metodologice aprobate prin H.G.nr.639/2023.

Planul de Selecție a fost astfel întocmit încât procedura de recrutare și selecție să se realizeze cu respectarea dreptului la liberă competiție, echitate și egalitate de șanse, nediscriminare, transparență, tratament egal și asumarea răspunderii.

Capitolul 3.Calendarul, părțile responsabile și rolurile acestora

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
1.	Declanșarea procedurii de selecție a administratorilor, conform art. 3 alin. (1) lit. b) și alin. (3) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	Data comunicării Hotărârii AGOA	AGA	Hotărâre AGA
2.	Comunicarea declanșării procedurii către autoritatea publică tutelară (APT), conform art. 3 alin. (1) lit. b) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	de îndată	Secretariat AGA	Adresa de comunicare a Hotărârii AGA de declanșare
3.	APT notifică AMEPIP declanșarea procedurii, în termen de 2 zile lucrătoare de la data Hotărârii AGA, conform art. 3 alin. (3) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	2 zile lucrătoare de la data adoptării Hotărârii AGA de declanșare	APT	Adresă de comunicare a Hotărârii AGA de declanșare către AMEPIP
4.	Înființarea și constituirea comisiei de selecție și nominalizare, conform art. 4 ⁹ alin. (1), (2), (4 ¹), (4 ²), (4 ³) și (5) din OUG nr. 109/2011 și art. 4 alin. (2) și art. 7, art. 8 și art. 9 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	5 zile lucrătoare de la data declanșării procedurii de selecție potrivit art. 4 ⁹ alin. (1) și (2) din OUG 109/2011	APT	HCL de numire a comisiei de selecție și nominalizare (CSN)

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
5.	În vederea organizării procedurii de selecție a membrilor consiliului de administrație desemnați de APT în conformitate cu prevederile art. 28 alin. (4) și (5 ¹) din OUG 109/2011, Conducătorul APT transmite CSN propuneri de candidați, (minim 2, maximum 5). (art. 9 ¹ alin. (1) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la data constituirii CSN	APT	Adresa APT de comunicare propuneri candidați desemnați de APT și Documentele din dosarele de candidatură transmise de APT comisiei de selecție și nominalizare (CSN)
6.	CSN verifică îndeplinirea condițiilor privind studiile și experiența prevăzute de art. 28 alin. (1) sau (1 ¹) și alin. (3), precum și condițiile de eligibilitate prevăzute de art. 30 alin. (9) din OUG 109/2011. (art. 9 ¹ , alin. (2) și (3) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la primirea adresei APT de comunicare propuneri candidați desemnați de APT	CSN	Check-list dosar candidatură
7.	Comisia de selecție și nominalizare poate solicita candidaților clarificări și informații suplimentare, în scris, cu stabilirea termenului de răspuns. (art. 9 ¹ , alin. (4) din Anexa 1 la HG 639/2023)	termen de răspuns stabilit de CSN pentru clarificări și informații suplimentare	CSN	E-mail de solicitare clarificări și informații suplimentare, transmis candidatului/candidaților
8.	CSN analizează dosarele de candidatură transmise de APT și respinge candidaturile care nu îndeplinesc condițiile legale și informează în scris APT cu privire la decizia luată în acest sens. (art. 9 ¹ , alin. (5) din Anexa 1 la HG 639/2023)	-	CSN	Decizia CSN de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale
9.	CSN informează în scris APT cu privire la decizia de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale, luată în acest sens. (art. 9 ¹ , alin. (5) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la data emiterii deciziei de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale	CSN	Adresa CSN de informare a APT cu privire la decizia de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale
10.	În cazul în care, în urma evaluării realizate în condițiile art. 9 ¹ alin. (2)-(5) din Anexa 1 la HG 639/2023, nu au fost validați minimum 2 candidați pentru postul de administrator, APT poate transmite, o singură dată, CSN noi propuneri de candidați, în termen de 2 zile lucrătoare de la data informării, prevederile art. 9 ¹ alin. (2)-(5) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023 aplicându-se în mod corespunzător. (art. 9 ¹ , alin. (6) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la data Adresei CSN de informare a APT cu privire la decizia de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale	APT	Adresa APT către CSN de comunicare de noi propuneri de candidați desemnați de APT („candidaturi suplimentare”)
11.	CSN verifică îndeplinirea condițiilor privind studiile și experiența prevăzute de art. 28 alin. (1) sau (1 ¹) și alin. (3), precum și condițiile de eligibilitate prevăzute de art. 30 alin. (9) din OUG 109/2011, pentru noile propuneri de candidați desemnați de APT. (art. 9 ¹ , alin. (2) și (3) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la primirea adresei APT de comunicare de noi propuneri candidați desemnați de APT	CSN	Check-list dosar candidatură

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
12.	Comisia de selecție și nominalizare poate solicita noilor candidați desemnați de APT, clarificări și informații suplimentare, în scris, cu stabilirea termenului de răspuns. (art. 9 ¹ , alin. (4) din Anexa 1 la HG 639/2023)	termen de răspuns stabilit de CSN pentru clarificări și informații suplimentare	CSN	E-mail de solicitare clarificări și informații suplimentare, transmis candidatului/candidaților
13.	CSN analizează noile dosare de candidatură transmise de APT și respinge candidaturile care nu îndeplinesc condițiile legale și informează în scris APT cu privire la decizia luată în acest sens. (art. 9 ¹ , alin. (5) din Anexa 1 la HG 639/2023). În situația prevăzută la art. 9 ¹ alin. (6) din Anexa 1 la HG 639/2023, dacă în urma evaluării candidaturilor suplimentare nu sunt validați minimum 2 candidați, postul care face obiectul dispozițiilor art. 28 alin. (5 [^] 1) din OUG 109/2011, este inclus în procedura de selecție prevăzută de art. 29 din OUG 109/2011. (art. 9 ¹ , alin. (7) din Anexa 1 la HG 639/2023)	-	CSN	Decizia CSN de respingere a candidaturilor care nu îndeplinesc condițiile legale. Decizia CSN privind rezultatul evaluării candidaților realizată în condițiile art. 9 ¹ din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023
14.	CSN informează în scris APT cu privire la rezultatul evaluării candidaților realizată în condițiile art. 9 ¹ din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023. (art. 9 ¹ , alin. (8) din Anexa 1 la HG 639/2023)	2 zile lucrătoare de la data emiterii deciziei CSN privind rezultatul evaluării candidaților realizată în condițiile art. 9 ¹ din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	CSN	Adresa CSN de informare a APT cu privire la rezultatul evaluării candidaților realizată în condițiile art. 9 ¹ din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023
15.	Prin derogare de la prevederile Legii nr. 24/2017, republicată, cu modificările și completările ulterioare, după numirea administratorilor ca urmare a parcurgerii procedurii de selecție, acționarii minoritari au dreptul să solicite aplicarea metodei votului cumulativ pentru numirea membrilor consiliului de administrație sau consiliului de supraveghere numai dacă au intervenit modificări în structura acționariatului întreprinderii publice, respectiv dobândirea de către un acționar minoritar a cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat sau din orice cauză a încetat mandatul membrilor consiliului de administrație sau consiliului de supraveghere care au fost propuși de acționarii minoritari și numiți prin aplicarea metodei votului cumulativ. (art. 29, alin (2 ^a) din OUG 109/2011)	-	Acționarii/asociații minoritari care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat (A.Min.>=5%)	Dovada dacă au intervenit modificări în structura acționariatului întreprinderii publice, respectiv dobândirea de către un acționar minoritar a cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat sau Dovada numirii prin aplicarea metodei votului cumulativ a membrilor consiliului de administrație care au fost propuși de acționarii minoritari și cărora le-a încetat mandatul
16.	Candidații propuși de acționarii minoritari care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat al întreprinderii publice, în condițiile aplicării	în cel mult 15 zile de la data Hotărârii AGA de declanșare a procedurii de	A.Min.>=5%	Adresa A.Min.>=5% de Notificare a întreprinderii publice cu privire la aplicarea metodei votului

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
	metodei votului cumulativ pentru numirea tuturor membrilor consiliului de administrație sau ai consiliului de supraveghere, nu participă la procedura de selecție, dispozițiile art. 28 alin. (3) fiindu-le aplicabile. Acționarii minoritari care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat, notifică ÎP cu privire la aplicarea metodei votului cumulativ conform art. 40 ¹ alin.(1) OUG 109/2011, în termen de cel mult 15 zile de la data hotărârii adunării generale a acționarilor prin care s-a decis declanșarea procedurii de selecție a tuturor membrilor consiliului de administrație/consiliului de supraveghere al întreprinderii publice. (art. 29, alin. (2 ¹) și (2 ²) din OUG 109/2011)	selecție și nominalizare		cumulativ conform art. 40 ¹ alin.(1) OUG 109/2011
17.	Acționarii minoritari care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social subscris și vărsat, transmit propunerile de candidați APT și AMEPIP în termen de 30 de zile de la data hotărârii adunării generale a acționarilor prin care s-a decis declanșarea procedurii de selecție. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)	în termen de 30 de zile de la data Hotărârii AGA de declanșare a procedurii de selecție și nominalizare	A.Min.>=5%	Adresa A.Min.>=5% de transmitere a propunerilor de candidați către APT și către AMEPIP
18.	AMEPIP verifică candidaturile depuse de A.Min. >=5% și, în termen de 10 zile, emite un aviz conform care validează sau respinge propunerile de candidați. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)	în termen de 10 zile de la primirea propunerilor de candidați	AMEPIP	Avizul conform care validează sau respinge propunerile de candidați
19.	AMEPIP comunică de îndată autorității publice tutelare și acționarilor minoritari, aviz conform care validează sau respinge propunerile de candidați. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)	de îndată	AMEPIP	Adresa AMEPIP de comunicare a Avizului conform care validează sau respinge propunerile de candidați, către APT și A.Min.>=5%
20.	În cazul respingerii propunerilor de candidați, acționarii minoritari pot transmite o singură dată noi propuneri de candidați către APT și AMEPIP în termen de 5 zile de la data primirii comunicării. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)	în termen de 5 zile de la primirea comunicării Avizului conform de respingere a propunerilor de candidați	A.Min.>=5%	Adresa A.Min.>=5% de transmitere de noi propuneri de candidați către APT și către AMEPIP
21.	AMEPIP verifică noile candidaturi depuse de A.Min. >=5% și, în termen de 10 zile, emite un aviz conform care validează sau respinge noile propuneri de candidați. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)	în termen de 10 zile de la primirea de noi propuneri de candidați	AMEPIP	Avizul conform care validează sau respinge noile propuneri de candidați
22.	AMEPIP comunică de îndată autorității publice tutelare și acționarilor minoritari, aviz conform care validează sau respinge	de îndată	AMEPIP	Adresa AMEPIP de comunicare a Avizului conform care validează

Nr. crt.	Etapă procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
	noile propuneri de candidați. (art. 29, alin (2 ³) din OUG 109/2011)			sau respinge noile propuneri de candidați, către APT și A.Min.>=5%
23.	Elaborarea și publicarea proiectului componentei inițiale a planului de selecție. (art. 5 alin. (1) și (3) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023)	15 zile de la data Hotărârii AGA de declanșare a procedurii de selecție	APT	Proiectul componentei inițiale a planului de selecție se publică pe pagina de internet a APT și a întreprinderii publice
24.	Aprobarea componentei inițiale a planului de selecție și a Scrisorii de așteptări, ca parte din componenta inițială a planului de selecție. (art. 5 alin. (6) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023 și art. 4 alin (4) din Anexa 1b a HG nr. 639/2023)	în termen de 10 zile după parcurgerea etapelor prevăzute la art. 5, alin (1)-(4) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	APT	HCL de aprobare a Componentei inițiale a planului de selecție și a Scrisorii de așteptări
25.	Publicarea Scrisorii de așteptări pe paginile de internet ale APT, întreprinderii publice (ÎP) și AMEPIP, odată cu Componenta inițială a planului de selecție. (art. 5 alin. (1) din Anexa 1b la HG nr. 639/2023)	odată cu aprobarea Componentei inițiale	APT	Publicarea pe site-ul APT, al ÎP și al AMEPIP, transmiterea către AMEPIP în vederea publicării pe site-ul acesteia
26.	În elaborarea proiectului profilului consiliului, acționarii minoritari care dețin, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al ÎP au dreptul de a formula propuneri privind profilul consiliului. În acest scop APT publică proiectul profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina ÎP și îl va transmite către AMEPIP, stabilind termenul limită pentru formularea de propuneri. (art. 12 alin. (1), (1 ¹), (2) și (3) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023)	5 zile de la data aprobării componentei inițiale a planului de selecție	APT	Proiectul profilului consiliului. Dovada publicării proiectului profilului consiliului pe pagina proprie de internet, pe pagina ÎP. Adresa APT de transmitere a proiectului profilului consiliului către AMEPIP
27.	Profilul consiliului și al candidatului fac parte din componenta integrală a planului de selecție, sunt definitive de CSN și se realizează pe baza unui tabel care cuprinde competențe măsurabile, trăsăturile și pragul minim colectiv, precum și condițiile care trebuie îndeplinite în mod ideal de membrii consiliului, individual și colectiv, împreună cu aptitudinile, cunoștințele, experiența și alte atribute ale membrilor în funcție, precum și ale potențialilor candidați. CSN stabilește care din criteriile exemplificate în Anexa nr. 1a la HG 639/2023 sunt criterii obligatorii și care sunt opționale bazate pe competență și ponderea acestora în întocmirea listei scurte. (Anexa 1a la HG 639/2023)	Profilul consiliului și profilul candidatului se aprobă împreună cu componenta integrală a planului de selecție	AGA	Hotărâre AGA de aprobare a Profilului consiliului și al candidatului
28.	Elaborarea proiectului componentei integrale a planului de selecție, incluzând profilul consiliului, profilul candidatului, planul de interviu, termenele aferente	în termen de 10 zile de la aprobarea componentei inițiale	CSN	Decizia CSN

Nr. crt.	Etapă procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
	etapelor cuprinse între data declanșării procedurii de selecție și data prezentării raportului final, precum și componenta inițială a planului de selecție. (art. 10 alin. (1) și (2), art. 12 alin. (3) și art. 14-16 din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)			
29.	Proiectul componentei integrale a planului de selecție se publică pe paginile de internet ale APT și ÎP. Acționarii minoritari reprezentând, individual sau împreună, cel puțin 5% din capitalul social al ÎP au dreptul de a formula propuneri de modificare și completare a componentei integrale a planului de selecție, conform art. 10 alin. (2) și (3) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	În termen de 5 zile de la data publicării	APT prin CSN	Dovada de publicare a componentei integrale a planului de selecție și a Proiectului componentei integrale
30.	Definitivarea și aprobarea componentei integrale a planului de selecție, care conține, fără a se limita la acestea: profilul consiliului, profilul candidatului, planul de interviu, termenele aferente etapelor cuprinse între data declanșării procedurii de selecție și data prezentării raportului final, precum și componenta inițială a planului de selecție. (art. 1 pct. 5 și art. 10 din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	până la publicarea anunțului, conform art. 1, pct. 5 din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	AGA	Hotărâre AGA de aprobare a Componentei integrale a planului de selecție
31.	Publicarea anunțului privind selecția administratorilor. (art. 29, alin. (4) și alin. (5) din OUG nr. 109/2011 și art. 19 alin. (2) și (3) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023)	Cu cel puțin 30 de zile înainte de data-limită pentru depunerea candidaturilor	APT și Președintele CA al întreprinderii publice	... de către APT: pe pagina de internet a APT. ... prin grija președintelui CA: pe prima pagină de internet a întreprinderii publice într-un loc vizibil la încărcarea paginii, pe pagina de internet a AMEPIP, în cel puțin 2 publicații economice și/sau financiare de largă răspândire, pe cel puțin o platformă sau un site de recrutare de resurse umane cu mare vizibilitate la nivel național
32.	Dosarele de candidatură se depun până la data-limită specificată în anunț și trebuie să cuprindă cel puțin documentele prevăzute la art. 20 alin. (1) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023	Data limită specificată în anunțul privind selecția membrilor consiliului	Candidat	Dosar de candidatură
33.	În aplicarea dispozițiilor art. 4 ⁵ alin. (3) din OUG nr. 109/2011 (avizul AMEPIP) CSN prin grija secretarului comisiei, înaintează AMEPIP dosarele de candidatură ale persoanelor care nu fac parte din corpul administratorilor de întreprinderi publice în vederea îndeplinirii	În termen de 2 zile lucrătoare de la finalizarea perioadei de depunere a	Secretarul CSN	Dosar de candidatură - e-mail de transmitere la AMEPIP a Dosarelor de candidatură

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
	condițiilor legale de selecție. (art. 20 alin. (1 ¹) din Anexa nr. 1 la HG nr. 639/2023)	dosarelor		
34.	AMEPIP verifică documentele din dosarul de candidat și transmite CSN avizul conform în termen de 2 zile lucrătoare. (art. 4 ⁵ , alin (4) din OUG 109/2011)	În termen de 2 zile lucrătoare	AMEPIP	Aviz conform
35.	Comisia de selecție și nominalizare poate solicita candidaților clarificări suplimentare, în scris, cu stabilirea termenului de răspuns, conform prevederilor art. 20, alin. (2) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	Cu termenul stabilit prin solicitarea de clarificări	Candidat	Dosar de candidatură
36.	Dosarele de candidatură incomplete vor fi respinse. Candidații respinși sunt informați în scris despre această decizie. (art. 20 alin. (3) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	În termen de maximum 5 zile lucrătoare de la adoptarea deciziei de respingere	CSN	E-mail de informare candidat
37.	Pe baza dosarelor de candidatură complete, depuse în termen, comisia de selecție și nominalizare alcătuiește lista lungă care prin decizia APT poate fi publicată, conform art. 20 alin. (4) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	La finalizarea analizei clarificărilor suplimentare transmise în scris din dosarele de candidatură	CSN	Lista lungă
38.	Analiza informațiilor din dosarele de candidatură rămase pe lista lungă și alocarea punctajului conform grilei de evaluare pentru fiecare criteriu din cadrul profilului consiliului pentru fiecare candidat se realizează de către CSN. Candidații sunt supuși unei analize comparative, prin raportare la profilul consiliului și profilul candidatului. Comisia de selecție și nominalizare poate solicita informații suplimentare față de cele din dosarul de candidatură atunci când consideră necesar, pentru a asigura rigoarea și corectitudinea deciziilor luate în conformitate cu art. 21 alin. (3) și (4) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023. Ca urmare a informațiilor suplimentare obținute, se poate revizui, îmbunătăți și valida acuratețea punctajului obținut pe baza cerințelor profilului candidatului. (art. 21 alin. (1) – (5) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023). Candidații sunt eliminați din lista lungă în ordinea descrescătoare a punctajului obținut, conform cerințelor profilului candidatului, până la limita a maximum 5 candidați, respectiv minimum 2 candidați pentru fiecare post de administrator, rezultând astfel lista scurtă. (art. 21 alin. (6) și art. 22 alin. (1) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	La finalizarea analizei informațiilor din dosarele de candidatură	CSN	Lista scurtă

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
39.	Comisia de selecție și nominalizare informează candidații respinși, prin mijloace electronice, conform art. 21 alin. (7) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	La finalizarea analizei informațiilor din dosarele de candidatură	CSN	Informarea candidaților prin mijloace electronice
40.	Lista scurtă este realizată de CSN și nu cuprinde candidați pentru postul de administrator propuși de APT și/sau acționarii minoritari în aplicarea dispozițiilor art. 28 alin (5 ¹) și ale art. 29 alin. (2 ¹) din OUG nr. 109/2011	La finalizarea analizei informațiilor din dosarele de candidatură	CSN	Lista scurtă
41.	Candidații selectați sunt informați prin mijloace electronice cu privire la includerea candidaturii lor pe lista scurtă și au obligația să depună la APT declarația de intenție în termen de 15 zile de la data informării. (art. 22 alin (2) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	La finalizarea analizei informațiilor din dosarele de candidatură	CSN	Lista scurtă
42.	Candidații selectați în urma verificărilor realizate de CSN în condițiile art. 9 ¹ din Anexa 1 la HG nr. 639/2023 sunt informați de către CSN cu privire la obligația de a depune declarația de intenție în termen de 15 zile de la data informării cu privire la validarea candidaturilor acestora. (art. 22 alin. (3) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	15 zile de la data informării prin mijloace electronice cu privire la includerea candidaturii lor pe lista scurtă	Candidat	Declarația de intenție
43.	CSN analizează declarația de intenție depusă de candidat și integrează rezultatele analizei în evaluarea candidatului. Rezultatele din profilul candidatului se analizează în funcție de profilul consiliului. (art. 22 alin. (4) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	La termenele stabilite de către CSN	CSN	Declarația de intenție și matricea profilului de candidat
44.	Interviul candidaților din lista scurtă este organizat de către CSN pe baza planului de interviu, conform art. 22 alin. (6) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023	La termenele stabilite de către CSN	CSN	Planul de interviu
45.	După încheierea interviurilor, CSN întocmește lista scurtă care cuprinde clasamentul candidaților cu excepția candidaților pentru postul de administrator propuși de APT și/sau acționarii minoritari în aplicarea dispozițiilor art. 28 alin (5 ¹) și ale art. 29 alin. (2 ¹) din OUG nr. 109/2011. (art. 22 alin. (7), lit. a) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	După încheierea interviului	CSN	Lista scurtă (la încheierea evaluării candidaților)
46.	După încheierea interviurilor, CSN întocmește clasamentul candidaților selectați în urma verificărilor realizate de CSN în condițiile art. 9 ¹ din Anexa 1 la HG nr. 639/2023. (art. 22 alin. (7), lit. b) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	După încheierea interviului	CSN	Clasamentul candidaților selectați conform art. 9 ¹ din Anexa 1 la HG nr. 639/2023

Nr. crt.	Etapa procedurii de selecție	Termen limită	Responsabil	Document
47.	Clasamentul candidaților aflați în lista scurtă, precum și al celor selectați în urma verificărilor realizate de CSN în condițiile art. 9 ¹ din Anexa 1 la HG nr. 639/2023 se realizează, în mod distinct, în urma interviului, organizat de către CSN, pe baza planului de interviu. (art. 22 alin. (5) și alin. (6) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	La termenele stabilite de către CSN	CSN	Evaluarea candidatului Interviu
48.	După încheierea interviurilor, CSN întocmește raportul final care cuprinde elementele incluse la art. 22, alin. (7), lit a) și b) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023, dar nu include candidații propuși de acționarii minoritari. (art. 22 alin. (7), lit. c) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	După încheierea interviului	CSN	Raportul final
49.	Raportul final se transmite: 1) AMEPIP; 2) conducătorului autorității publice tutelare, în vederea mandatării reprezentanților statului în adunarea generală a acționarilor/asociațiilor, pentru propunerea de membri în consiliu, în cazul societăților;	de îndată	CSN	Adresă de comunicare a raportului final către conducătorul APT
50.	Raportul final se publică pe pagina de internet a APT, a ÎP și a AMEPIP, cu respectarea prevederilor Regulamentului general privind protecția datelor. (art. 22 alin. (9) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023)	După emiterea avizului conform al AMEPIP	APT, ÎP, AMEPIP	Dovada publicării pe site-urile APT, ÎP și AMEPIP
51.	Autoritatea publică tutelară, în calitate de acționar/asociat convoacă AGA pentru numirea administratorilor. (art. 22 alin. (12) din Anexa 1 la HG nr. 639/2023, coroborat cu dispozițiile din Legea nr. 31/1990)	Maximum 5 zile lucrătoare de la comunicarea raportului final	APT	Adresă de convocare AGA

Capitolul 4. Lista riscurilor posibile și a măsurilor ce vor fi luate pentru diminuarea acestor riscuri, asigurându-se că drepturile acționarilor sunt respectate și că interesele întreprinderii publice sunt asigurate

Prin modul de structurare a activităților proiectului, prin modul în care sunt alocate sarcinile și se concepe procedura de raportare, de evaluare și de validare a livrabililor proiectului, se poate afirma că acest proiect poate fi „risk-proof”, totuși există riscuri inerente, pe care le-am identificat, le-am evaluat și am cautat soluții de minimizare a posibilității lor de apariție și a impactului lor asupra proiectului.

Toate acestea sunt prezentate în **Planul de Management al Riscurilor** prezentat în continuare:

Risc identificat	Impact	Probabilitate apariție	Observații
Criza de timp/ neîncadrare în termenele prevăzute de legislație	moderat	medie	- alocarea unor rezerve de timp pentru fiecare activitate și pentru fiecare etapă a procedurii; - pregătirea din timp a documentelor; - stabilirea atribuțiilor pentru fiecare membru al CSN.
Întârzieri în derularea procedurii de selecție	moderat	medie	- respectarea strictă a etapelor planificate în derularea procedurii de selecție; - îndeplinirea de către toți membrii CSN, cu celeritate, a atribuțiilor stabilite.
Număr mic de candidați care aplică	moderat	medie	- publicitate adecvată, adăugarea de canale noi pe care să se transmită mesajele campaniei de recrutare și selecție; - abordare directă cu metode de head-hunting a ținutelor identificate cu ajutorul celorlalți candidați.
Abandon al procesului de selecție din partea candidaților din listă scurtă/nominalizați	mare	medie	- asigurarea unui flux inițial de candidați suficient de mare pentru a permite ca în Listă scurtă să se afle un număr suficient de candidați acceptați; - scurtarea la minim posibil a perioadei de decizie de acceptare a unui candidat; - conștientizarea candidatului cu privire la derularea procedurii; - clarificarea, pe cât posibil, a întrebărilor/problemele ridicate de candidat legate de ocuparea postului.

Contestarea hotărârii APT la instanța de contencios administrativ (art. 29, alin. (6) din O.U.G. 109/2011)	mar e	medie	Candidații nemulțumiți pot contesta rezultatul obținut prin depunerea de contestații la instanța de contencios administrativ, în termen de 15 zile de la data comunicării APT
--	----------	-------	---

Capitolul 5. Lista detaliată a documentelor necesare în vederea depunerii candidaturii, în funcție de etapele procedurii de selecție administratorilor

Pentru a participa la procesul de selecție pentru posturile de membru în Consiliul de Administrație al Societății TURCENISAL S.R.L., candidații trebuie să depună un dosar de candidatură, care va trebui să conțină următoarele documente:

1. Opis documente (numai în dosarul pe suport de hârtie);
2. Curriculum vitae;
3. Adeverință medicală care să ateste starea de sănătate corespunzătoare, eliberată de către medicul de familie al candidatului sau de către unitățile sanitare abilitate cu cel mult 6 luni anterior depunerii candidaturii;
4. Certificatul de cazier judiciar, în termenul de valabilitate;
5. Certificatul de cazier fiscal, în termenul de valabilitate;
6. Cazier administrativ (va fi depus doar de candidații care au statut de funcționar public);
7. Copii:
 - a. Copia actului de identitate;
 - b. Copia certificatului de căsătorie sau a altor acte, doar în cazul în care numele de pe actele depuse este diferit de cel de pe actul de identitate;
 - c. Copia diplomei de licență sau echivalentă;
 - d. Copii ale diplomelor de absolvire a alor cicluri de studii universitare (dacă este cazul) – alte programe de licență, programe de master, doctorat, MBA. Nu se vor transmite copii ale diplomelor sau ale certificatelor de participare la programe de formare de scurtă durată;
 - e. Copii ale documentelor care atestă îndeplinirea cerințelor prevăzute la art. 28 alin. (1) din Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 109/2011, ca de exemplu: certificat constatator ONRC, contracte de mandat, adeverințe pentru mandate de administrator/ director, etc.;
 - f. Copii ale documentelor care atestă îndeplinirea cerințelor prevăzute la art. 28 alin. (3), ca de exemplu: extras Reges online, extras Revisal, copie carnet de muncă, adeverințe eliberate de angajatori care să ateste vechimea în muncă și vechimea în domeniul studiilor superioare absolvite, etc.
 - g. Copii ale documentelor din care să reiasă rezultatele economico-financiare ale întreprinderilor în care candidatul și-a exercitat mandatul de administrator sau

- de director;
- h. Copii ale documentelor prin care candidatul atestă că este autorizat ca auditor financiar și este înregistrat în Registrul public electronic de către autoritatea competentă din România, din alt stat membru, din Spațiul Economic European sau din Elveția sau că deține experiență de cel puțin 3 ani în audit statutar dobândită prin participarea la misiuni de audit statutar în România sau în cadrul comitetelor de audit formate la nivelul consiliilor de administrație/supraveghere ale unor societăți/entități de interes public (dacă este cazul);
 - i. alte documente însușite prin semnătură și ștampilă de emitent care să ateste contribuția directă a candidatului la îmbunătățirea performanțelor financiare ale societăților pe care le-a administrat/ condus, etc;
 - j. o recomandare profesională;
 - k. dovada înscrierii în corpul administratorilor independenți (dacă este cazul).
8. Formulare:
- a. F1 - Cererea de înscriere;
 - b. F2 - Declarație pe propria răspundere privind conformitatea documentelor și informațiilor prezentate în dosar;
 - c. F3 - Acordul cu privire la obținerea de date în vederea verificării informațiilor;
 - d. F4 - Consimțământ de prelucrare a datelor cu caracter personal;
 - e. F5 - Declarația de interese.

9. Declarația de intenție.

Candidații selectați pe lista scurtă vor depune, ulterior, Declarația de Intenție.

ANEXĂ Scrisoarea de Așteptări a Acționarilor

SCRISOARE DE AȘTEPTĂRI

a Asociaților Societății

TURCENISAL S.R.L.

mandatul 2026 - 2030



CUPRINS

I. Prezentare generală.....	2
II. Cadrul strategic	4
2.1. Sinteza strategiilor europene aplicabile domeniului de activitate al societății.....	4
2.2. Sinteza strategiilor naționale, sectoriale și locale aplicabile domeniului de activitate al societății	5
2.3. Strategia societății	6
III. Cerințe contextuale.....	6
3.1. Factori interni	7
3.2. Factori externi	8
3.3. Prioritățile Consiliului de Administrație	9
IV. Viziune, Misiune și Obiective strategice	9
4.1. Viziunea autorității publice tutelare	9
4.2. Misiunea Societății	10
4.3. Valorile organizaționale	10
4.4. Direcții strategice de dezvoltare	11
V. Implicarea/ Sprijinul/ Angajamentul autorității publice tutelare	15
VI. Așteptările acționarilor	16
6.1 Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice	16
6.2 Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice	16
6.3 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	16
6.4 Așteptări privind obiectivele de mediu.....	16
6.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți	17
6.6 Așteptări privind politica de resurse umane	17
6.7 Așteptări privind guvernanta corporativă	17
6.8 Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice.....	17
6.9 Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice	17
6.10 Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică.....	18
6.11 Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernantei corporative	18
Propunere de indicatori cheie de performanță ai Societății și valorile minime.....	18

I. Prezentare generală

1.1 Prezentare instituție, scurt istoric

Societatea **TURCENISAL S.R.L.** a fost înființată prin Hotărârea Consiliului Local al Orașului Turceni nr. 44 din data de 4 martie 2009, ca societate comercială cu răspundere limitată având asociat unic Orașul Turceni, reprezentat prin Consiliul Local al Orașului Turceni. Societatea are sediul în orașul Turceni, Strada 22 Decembrie, Bloc 35, Parter, județul Gorj, este înmatriculată la Oficiul Registrului Comerțului de pe lângă Tribunalul Gorj sub nr. J2009000182185 și este înregistrată fiscal cu codul unic de înregistrare RO25285957. Capitalul social subscris și vărsat este de 200 lei, împărțit în 20 de părți sociale cu valoarea nominală de 10 lei fiecare, deținute integral de asociatul unic.

TURCENISAL S.R.L. reprezintă operatorul local prin intermediul căruia autoritatea administrației publice locale asigură furnizarea serviciului public de salubritate pe raza administrativ-teritorială a Orașului Turceni, activitatea societății având un rol esențial în protejarea sănătății populației, protecția mediului, creșterea calității vieții și realizarea obiectivelor de dezvoltare durabilă asumate de autoritatea publică locală.

În exercitarea atribuțiilor sale, societatea contribuie la implementarea politicilor publice locale și naționale privind gestionarea deșeurilor, economia circulară și reducerea impactului activităților umane asupra mediului, desfășurând activități care urmăresc atât satisfacerea interesului public, cât și utilizarea eficientă și responsabilă a resurselor materiale, financiare și umane.

În contextul dezvoltării durabile a Orașului Turceni și al implementării Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană 2021–2027, TURCENISAL S.R.L. constituie unul dintre instrumentele operaționale prin care autoritatea publică tutelară urmărește modernizarea serviciilor publice, creșterea gradului de colectare separată a deșeurilor, reducerea cantităților eliminate prin depozitare și alinierea la obiectivele asumate de România prin politicile europene privind economia circulară și Pactul Verde European.

1.2 Forma juridică de organizare a întreprinderii publice, cu încadrarea întreprinderii publice în una dintre categoriile: comercial, de monopol reglementat sau serviciu public (la un cost acceptabil)

TURCENISAL S.R.L. este o societate cu răspundere limitată organizată și funcționând în conformitate cu prevederile Legii nr. 31/1990 privind societățile, republicată, cu modificările și completările ulterioare, precum și cu dispozițiile actului constitutiv al societății.

Din perspectiva reglementărilor privind guvernanta corporativă, societatea este o întreprindere publică locală în sensul prevederilor art. 2 pct. 2 lit. b) din Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare, fiind supusă normelor privind administrarea profesionistă, transparența decizională, responsabilitatea managerială și monitorizarea performanței.

Totodată, prin natura activităților desfășurate, societatea furnizează un serviciu comunitar de utilități publice de interes economic general, contribuind la realizarea obligațiilor legale ale autorității administrației publice locale în domeniul salubrității localităților și al gestionării deșeurilor municipale, în condiții de continuitate, accesibilitate, eficiență și protecție a interesului public.

1.3 Structura asociatului la societăți sau deținătorul patrimoniului la regiile autonome

Capitalul social al societății este deținut integral de Orașul Turceni, prin Consiliul Local al Orașului Turceni, acesta exercitând prerogativele asociatului unic în condițiile legii și ale actului constitutiv.

În calitate de autoritate publică tutelară, Consiliul Local stabilește orientările strategice privind dezvoltarea societății, aprobă documentele strategice prevăzute de legislația privind guvernanta corporativă și urmărește îndeplinirea obiectivelor de performanță asumate de organele de administrare și conducere.

Administrarea societății este realizată în sistem unitar, prin intermediul unui Consiliu de Administrație format din trei administratori, selectați în conformitate cu prevederile OUG nr. 109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr.639/2023, pe baza principiilor profesionalismului, competenței, transparenței și integrității.

Separarea atribuțiilor dintre autoritatea publică tutelară, organul de administrare și conducerea executivă urmărește consolidarea unui sistem modern de guvernanta corporativă, orientat către performanță, responsabilitate și utilizarea eficientă a resurselor publice.

1.4 Sectorul și subsectorul economic în care își desfășoară activitatea întreprinderea publică

Obiectul principal de activitate al societății îl constituie desfășurarea activităților încadrate la codul CAEN 3811 – Colectarea deșeurilor nepericuloase.

În realizarea obiectului său de activitate, societatea desfășoară activități specifice serviciului public de salubritate, incluzând colectarea și transportul deșeurilor municipale, operarea stației de sortare și transfer a deșeurilor, gestionarea fluxurilor de deșeuri reciclabile, precum și alte activități prevăzute în actul constitutiv și în contractul de delegare a gestiunii serviciului.

Prin activitatea desfășurată, TURCENISAL S.R.L. contribuie la îndeplinirea obligațiilor autorității administrației publice locale privind asigurarea unui serviciu public continuu și de calitate, creșterea gradului de colectare separată, reducerea cantităților de deșeuri eliminate prin depozitare, valorificarea materialelor reciclabile și atingerea țintelor asumate de România prin legislația națională și europeană în domeniul economiei circulare.

Totodată, societatea operează stația de sortare și transfer a deșeurilor din Orașul Turceni, aceasta reprezentând un element important al infrastructurii locale de gestionare a deșeurilor și contribuind la eficientizarea transportului, creșterea gradului de valorificare și reducerea impactului asupra mediului.

1.5. Legislație aplicabilă domeniului de activitate al întreprinderii publice, inclusiv legislația în domeniul guvernantei corporative

Activitatea TURCENISAL S.R.L. se desfășoară cu respectarea cadrului legislativ european și național aplicabil serviciilor comunitare de utilități publice, gestionării deșeurilor, protecției mediului și guvernantei corporative a întreprinderilor publice.

Din perspectiva reglementării serviciilor publice, activitatea societății este guvernată în principal de Legea nr. 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice, republicată, precum și de Legea nr.101/2006 privind serviciul de salubritate a localităților, cu modificările și completările ulterioare, împreună cu reglementările emise de Autoritatea Națională de Reglementare pentru Serviciile Comunitare de Utilități Publice (ANRSC).

În domeniul gestionării deșeurilor și protecției mediului sunt aplicabile, în principal, Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.92/2021 privind regimul deșeurilor, Ordonanța de Urgență a Guvernului nr.195/2005 privind protecția mediului, Hotărârea Guvernului nr.856/2002 privind evidența gestiunii deșeurilor, precum și celelalte acte normative incidente privind trasabilitatea deșeurilor, autorizarea activităților și raportările către autoritățile competente.

În ceea ce privește guvernanta corporativă, societatea își desfășoară activitatea în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, astfel cum a fost modificată și completată, cu Normele metodologice aprobate prin Hotărârea Guvernului nr. 639/2023, astfel cum a fost modificată și completată prin Hotărârea Guvernului nr.1035/2025, precum și cu Ordinul Președintelui AMEPIP nr.651/2024 privind stabilirea indicatorilor-cheie de performanță pentru întreprinderile publice.

Totodată, activitatea societății este corelată cu obiectivele stabilite prin Planul Național de Gestionare a Deșeurilor, Planul Județean de Gestionare a Deșeurilor al județului Gorj, Strategia Națională privind Economia Circulară, Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Orașului Turceni pentru perioada 2021–2027 și celelalte documente strategice europene și naționale privind dezvoltarea durabilă, reducerea emisiilor de carbon și utilizarea eficientă a resurselor.

II. Cadrul strategic

2.1. Sinteza strategiilor europene aplicabile domeniului de activitate al societății

Activitatea TURCENISAL S.R.L. se desfășoară într-un cadru strategic european aflat într-un proces continuu de transformare, determinat de obiectivele Uniunii Europene privind dezvoltarea durabilă, protecția mediului, utilizarea eficientă a resurselor și tranziția către o economie circulară. În acest context, serviciile publice de salubritate și gestionare a deșeurilor reprezintă un sector strategic, având un rol determinant în atingerea obiectivelor asumate de Uniunea Europeană privind reducerea impactului asupra mediului și utilizarea responsabilă a resurselor naturale.

Pactul Verde European (European Green Deal) stabilește cadrul general al politicilor europene privind transformarea economiei europene într-o economie competitivă, eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor și neutră din punct de vedere climatic până în anul 2050. În domeniul gestionării deșeurilor, acesta promovează prevenirea generării deșeurilor, reutilizarea produselor și materialelor, creșterea gradului de reciclare și valorificare, reducerea cantităților eliminate prin depozitare și dezvoltarea unei economii circulare în care resursele sunt menținute în circuitul economic pentru o perioadă cât mai îndelungată.

Planul de Acțiune pentru Economia Circulară, adoptat de Comisia Europeană, dezvoltă aceste obiective prin promovarea unor modele de producție și consum sustenabile, încurajând investițiile în infrastructura de colectare separată, sortare și reciclare, digitalizarea sistemelor de gestionare a deșeurilor și utilizarea tehnologiilor inovatoare pentru creșterea eficienței operaționale. Aceste orientări strategice impun operatorilor serviciilor publice de salubritate adaptarea continuă a activităților și investițiilor astfel încât să contribuie la reducerea cantităților de deșeurii eliminate prin depozitare și la creșterea gradului de valorificare materială a deșeurilor.

Totodată, Directiva-cadru privind deșeurile stabilește ierarhia gestionării deșeurilor și obiectivele privind colectarea separată și reciclarea, constituind principalul instrument legislativ european care fundamentează organizarea și dezvoltarea serviciilor publice de salubritate. Aceste prevederi sunt completate de obiectivele asumate prin Pachetul privind Economia Circulară și prin celelalte politici europene în domeniul protecției mediului, care urmăresc reducerea consumului de resurse naturale, diminuarea emisiilor de gaze cu efect de seră și creșterea eficienței utilizării materiilor prime secundare.

În același timp, prin Planul Național de Redresare și Reziliență, România și-a asumat investiții și reforme semnificative în domeniul gestionării deșeurilor și economiei circulare, având ca obiective dezvoltarea infrastructurii de colectare și tratare a deșeurilor, digitalizarea serviciilor publice, creșterea gradului de reciclare și consolidarea capacității administrative a operatorilor din domeniu. Aceste direcții strategice reprezintă repere importante pentru dezvoltarea viitoare a TURCENISAL S.R.L., care trebuie să își adapteze activitatea la cerințele europene privind eficiența, sustenabilitatea și performanța serviciilor publice.

2.2. Sinteza strategiilor naționale, sectoriale și locale aplicabile domeniului de activitate al societății

La nivel național, activitatea TURCENISAL S.R.L. trebuie să contribuie la implementarea obiectivelor prevăzute în Strategia Națională privind Economia Circulară, în Planul Național de Gestionare a Deșeurilor și în Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030. Aceste documente strategice urmăresc dezvoltarea unui sistem integrat și eficient de gestionare a deșeurilor, reducerea cantităților de deșeurii eliminate prin depozitare, creșterea gradului de colectare separată și valorificare a materialelor reciclabile, precum și utilizarea unor tehnologii moderne și sustenabile în furnizarea serviciilor publice de salubritate.

În același timp, politica națională în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice promovează profesionalizarea managementului întreprinderilor publice, creșterea eficienței

economice, digitalizarea proceselor operaționale, dezvoltarea infrastructurii specifice și orientarea activității operatorilor către performanță și satisfacerea interesului public. Aceste obiective sunt susținute prin cadrul legislativ privind serviciile comunitare de utilități publice, serviciul de salubritate și guvernanța corporativă a întreprinderilor publice.

La nivel județean, activitatea societății trebuie să fie în concordanță cu obiectivele stabilite prin Planul Județean de Gestionare a Deșeurilor al județului Gorj, document care stabilește măsurile necesare pentru dezvoltarea unui sistem performant de gestionare a deșeurilor, creșterea gradului de reciclare și valorificare, optimizarea infrastructurii existente și reducerea impactului activităților de gestionare a deșeurilor asupra mediului.

La nivel local, dezvoltarea TURCENISAL S.R.L. trebuie să fie corelată cu obiectivele prevăzute în Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Orașului Turceni pentru perioada 2021–2027, prin care autoritatea publică locală urmărește modernizarea serviciilor publice, îmbunătățirea calității infrastructurii urbane, protecția mediului, creșterea calității vieții cetățenilor și dezvoltarea durabilă a comunității. În cadrul acestei strategii, serviciul public de salubritate este considerat o componentă esențială pentru asigurarea unui mediu curat, sănătos și atractiv pentru locuitori și investitori, iar TURCENISAL S.R.L. reprezintă principalul instrument prin care autoritatea publică tutelară urmărește realizarea acestor obiective.

În consecință, autoritatea publică tutelară se așteaptă ca viitorul Consiliu de Administrație și conducerea executivă a societății să fundamenteze toate deciziile strategice, investiționale și operaționale în concordanță cu aceste documente programatice, astfel încât dezvoltarea societății să contribuie la creșterea performanței economice și operaționale, la îmbunătățirea calității serviciilor furnizate populației și la îndeplinirea obiectivelor asumate de România și de Orașul Turceni în domeniul protecției mediului și al dezvoltării durabile.

2.3. Strategia societății

La data elaborării prezentei Scrisori de Așteptări, TURCENISAL S.R.L. nu dispune de o strategie de dezvoltare multianuală aprobată ca document distinct. În aceste condiții, autoritatea publică tutelară stabilește prin prezentul document direcțiile strategice care vor fundamenta elaborarea Planului de administrare și a strategiei de dezvoltare a societății pentru viitorul mandat al Consiliului de Administrație. Aceste documente vor trebui elaborate în deplină concordanță cu obiectivele stabilite prin prezenta Scrisoare de Așteptări, cu strategiile europene, naționale, județene și locale aplicabile, precum și cu principiile guvernanței corporative prevăzute de OUG nr. 109/2011 și de Hotărârea Guvernului nr.639/2023.

III. Cerințe contextuale

În conformitate cu prevederile Anexei nr.1 la Hotărârea Guvernului nr.639/2023, cerințele contextuale reprezintă ansamblul condițiilor și circumstanțelor specifice care trebuie avute în vedere în implementarea principiilor și mecanismelor de guvernanță corporativă. Acestea sunt determinate de particularitățile întreprinderii publice, de mediul în care aceasta își

desfășoară activitatea, de situația economică și financiară, de cadrul legislativ aplicabil și de obiectivele strategice stabilite de autoritatea publică tutelară.

În cazul TURCENISAL S.R.L., aceste cerințe contextuale sunt reprezentate atât de factori interni, cât și de factori externi, care influențează în mod direct activitatea societății și care trebuie avuți în vedere de viitorul Consiliu de Administrație pe întreaga durată a mandatului.

3.1. Factori interni

Din perspectiva **structurii organizatorice**, societatea trebuie să urmărească dezvoltarea unei organizații eficiente, flexibile și adaptate cerințelor actuale ale serviciilor publice de salubritate. În acest sens, autoritatea publică tutelară apreciază că structura organizatorică trebuie analizată și optimizată permanent, astfel încât să permită delimitarea clară a responsabilităților, reducerea suprapunerilor funcționale, accelerarea procesului decizional și utilizarea eficientă a resurselor umane și materiale.

Situația economică și financiară a societății reprezintă un factor determinant pentru dezvoltarea acesteia în perioada următoare. În contextul creșterii costurilor operaționale, al exigențelor legislative din domeniul gestionării deșeurilor și al necesității realizării unor investiții în infrastructură și echipamente, Consiliul de Administrație va trebui să urmărească menținerea echilibrului financiar, îmbunătățirea performanței economice, optimizarea costurilor de operare, consolidarea fluxurilor de numerar și utilizarea eficientă a resurselor disponibile.

Guvernanța corporativă reprezintă o altă componentă esențială a contextului intern. Autoritatea publică tutelară urmărește implementarea și consolidarea unui sistem de guvernanță bazat pe transparență, responsabilitate, integritate, profesionalism și orientare către performanță, în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr.109/2011 și ale Hotărârii Guvernului nr.639/2023. În acest sens, Consiliul de Administrație trebuie să asigure dezvoltarea unui sistem decizional fundamentat pe indicatori de performanță, pe managementul riscurilor și pe monitorizarea permanentă a rezultatelor obținute.

Din perspectiva **sistemelor și instrumentelor de management**, autoritatea publică tutelară apreciază că societatea trebuie să continue procesul de profesionalizare a managementului prin implementarea și dezvoltarea unor instrumente moderne de conducere și control managerial. În viitorul mandat este necesară dezvoltarea managementului prin obiective (Management by Objectives – MBO), implementarea unui sistem integrat de management al performanței bazat pe indicatori-cheie de performanță, consolidarea managementului calității serviciilor furnizate, dezvoltarea unui sistem formal de management al riscurilor și al controlului intern managerial, îmbunătățirea managementului relației cu utilizatorii serviciilor și a portofoliului de clienți, precum și dezvoltarea unui management al serviciilor oferite care să permită adaptarea acestora la nevoile comunității. Totodată, autoritatea publică tutelară consideră necesară implementarea unor politici moderne privind managementul resurselor umane și al talentelor, orientate către atragerea, dezvoltarea și retenția personalului calificat.

Gradul de digitalizare al societății constituie un alt element relevant al contextului intern. Digitalizarea proceselor operaționale și administrative trebuie să reprezinte o prioritate pentru viitorul mandat, prin implementarea unor soluții informatice care să permită

planificarea și monitorizarea activităților de colectare și transport, gestionarea relației cu utilizatorii, urmărirea indicatorilor de performanță, digitalizarea circuitului documentelor și fundamentarea deciziilor manageriale pe baza unor informații relevante și actualizate.

Printre celelalte aspecte interne relevante se regăsesc **necesitatea dezvoltării culturii organizaționale** orientate către performanță și responsabilitate, consolidarea sistemului de control intern managerial, creșterea gradului de pregătire profesională a personalului, dezvoltarea politicilor privind sănătatea și securitatea în muncă, precum și creșterea capacității societății de a atrage finanțări nerambursabile pentru dezvoltarea infrastructurii și modernizarea activităților desfășurate.

3.2. Factori externi

Din perspectiva **pieței în care își desfășoară activitatea**, TURCENISAL S.R.L. furnizează servicii publice de salubritate pe raza administrativ-teritorială a Orașului Turceni, în baza atribuțiilor conferite de autoritatea publică locală. Totodată, în măsura în care cadrul legal și deciziile autorității publice tutelare vor permite, societatea trebuie să își dezvolte capacitatea de a presta servicii și pentru alte categorii de beneficiari sau în alte unități administrativ-teritoriale, contribuind astfel la diversificarea veniturilor și la utilizarea mai eficientă a capacităților existente.

Mediul de afaceri în care activează societatea este caracterizat prin creșterea permanentă a cerințelor privind eficiența economică, calitatea serviciilor publice și protecția mediului, precum și prin necesitatea realizării unor investiții continue în tehnologii moderne și echipamente performante. Aceste evoluții impun o adaptare permanentă a activității societății și dezvoltarea unei capacități manageriale capabile să răspundă rapid schimbărilor din mediul economic.

Contextul legislativ este caracterizat printr-o dinamică accentuată, atât în domeniul serviciilor comunitare de utilități publice și al gestionării deșeurilor, cât și în domeniul guvernantei corporative a întreprinderilor publice. Consiliul de Administrație trebuie să asigure monitorizarea permanentă a modificărilor legislative și adaptarea corespunzătoare a activității societății, astfel încât aceasta să își desfășoare activitatea în deplină conformitate cu prevederile legale aplicabile.

Noile cerințe ale Uniunii Europene privind economia circulară, reducerea cantităților de deșeuri eliminate prin depozitare, creșterea gradului de reciclare, reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră și digitalizarea serviciilor publice vor influența în mod direct activitatea societății în perioada următoare. Aceste obiective impun dezvoltarea unei infrastructuri moderne, utilizarea unor tehnologii eficiente și creșterea performanței operaționale și de mediu a societății.

Totodată, trebuie avute în vedere evoluțiile economice, sociale și tehnologice, modificările privind finanțarea investițiilor publice, disponibilitatea fondurilor europene și naționale, precum și creșterea așteptărilor comunității locale privind calitatea serviciilor furnizate, transparența activității și utilizarea eficientă a resurselor publice.

3.3. Prioritățile Consiliului de Administrație

Având în vedere ansamblul circumstanțelor interne și externe prezentate anterior, autoritatea publică tutelară apreciază că viitorul Consiliu de Administrație trebuie să își exercite mandatul cu prioritate în direcția dezvoltării sustenabile și performante a societății.

Managementul societății trebuie orientat către dezvoltarea activității în condiții de profitabilitate, eficiență economică, performanță operațională și profesionalism managerial, prin utilizarea unor instrumente moderne de planificare, monitorizare și evaluare a performanței.

O prioritate esențială o reprezintă implementarea și consolidarea principiilor guvernantei corporative, prin asigurarea transparenței decizionale, responsabilității manageriale, integrității, controlului intern și managementului riscurilor, în conformitate cu prevederile legislației aplicabile întreprinderilor publice.

Consiliul de Administrație va trebui, de asemenea, să urmărească gestionarea eficientă și responsabilă a resurselor financiare, materiale și umane ale societății, astfel încât acestea să contribuie la creșterea productivității, optimizarea costurilor și îmbunătățirea performanței economico-financiare.

Totodată, realizarea obiectivelor de investiții trebuie să constituie o direcție strategică permanentă, prin promovarea unor soluții tehnice și tehnologice moderne, identificarea surselor de finanțare nerambursabilă și implementarea unor proiecte care să conducă la modernizarea infrastructurii, creșterea eficienței operaționale și îmbunătățirea calității serviciilor furnizate comunității.

IV. Viziune, Misiune și Obiective strategice

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice și ale Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară stabilește prin prezenta Scrisoare de Așteptări viziunea, misiunea și obiectivele strategice care vor fundamenta activitatea Consiliului de Administrație și a conducerii executive a TURCENISAL S.R.L. pe întreaga durată a mandatului.

Acestea sunt formulate în concordanță cu strategiile europene, naționale, județene și locale aplicabile domeniului serviciilor publice de salubritate și urmăresc dezvoltarea unei întreprinderi publice moderne, performante și sustenabile, capabile să furnizeze servicii publice de calitate, să utilizeze eficient resursele publice și să contribuie la dezvoltarea durabilă a Orașului Turceni.

4.1. Viziunea autorității publice tutelare

Autoritatea publică tutelară își propune dezvoltarea TURCENISAL S.R.L. ca operator public de referință în domeniul serviciilor de salubritate la nivel local, caracterizat prin profesionalism, eficiență operațională, sustenabilitate financiară, responsabilitate față de comunitate și respectarea celor mai bune practici în domeniul guvernantei corporative.

Viziunea autorității publice tutelare este aceea ca, pe parcursul următorului mandat, societatea să își consolideze capacitatea instituțională și operațională, să își modernizeze infrastructura și baza tehnico-materială, să își digitalizeze procesele de management și activitățile operaționale, să utilizeze eficient resursele disponibile și să contribuie activ la implementarea obiectivelor privind economia circulară, protecția mediului și dezvoltarea durabilă a comunității locale.

Autoritatea publică tutelară urmărește ca TURCENISAL S.R.L. să devină o întreprindere publică performantă, capabilă să furnizeze servicii de salubritate la standarde ridicate de calitate, să răspundă prompt cerințelor cetățenilor și să își desfășoare activitatea în condiții de eficiență economică, transparență și responsabilitate.

4.2. Misiunea Societății

Misiunea TURCENISAL S.R.L. este aceea de a asigura, în condiții de continuitate, eficiență, legalitate și calitate, serviciul public de salubritate pe raza administrativ-teritorială a Orașului Turceni, contribuind la protejarea sănătății populației, la conservarea mediului înconjurător și la creșterea calității vieții comunității locale.

Prin activitatea desfășurată, societatea urmărește organizarea și furnizarea unui serviciu public modern și eficient de colectare, transport, sortare și gestionare a deșeurilor municipale, în concordanță cu principiile economiei circulare, cu obiectivele privind dezvoltarea durabilă și cu obligațiile asumate de România în domeniul protecției mediului.

În același timp, societatea are misiunea de a utiliza responsabil resursele publice, de a dezvolta permanent infrastructura și serviciile furnizate, de a promova colectarea separată a deșeurilor, de a sprijini educația ecologică a populației și de a contribui la dezvoltarea unei comunități curate, sănătoase și atractive pentru locuitori și investitori.

4.3. Valorile organizaționale

Autoritatea publică tutelară consideră că dezvoltarea societății trebuie fundamentată pe un set de valori care să orienteze activitatea Consiliului de Administrație, a conducerii executive și a întregului personal.

Activitatea societății trebuie să fie caracterizată de orientarea permanentă către cetățean și către interesul public, prin furnizarea unor servicii de calitate, comunicare deschisă, soluționarea cu promptitudine a sesizărilor și asigurarea transparenței în relația cu utilizatorii serviciului public.

Responsabilitatea față de mediu trebuie să constituie un principiu fundamental al activității societății, prin promovarea colectării separate, creșterea gradului de reciclare și valorificare a deșeurilor, reducerea cantităților eliminate prin depozitare și utilizarea unor tehnologii care contribuie la diminuarea impactului asupra mediului.

De asemenea, societatea trebuie să promoveze eficiența economică și utilizarea responsabilă a resurselor publice, urmărind optimizarea costurilor, creșterea productivității, dezvoltarea unor surse suplimentare de venit și valorificarea eficientă a materialelor reciclabile.

Totodată, autoritatea publică tutelară urmărește consolidarea unei culturi organizaționale bazate pe profesionalism, integritate, responsabilitate, colaborare, inovare și îmbunătățire continuă.

4.4. Direcții strategice de dezvoltare

Pentru perioada următorului mandat, autoritatea publică tutelară stabilește ca dezvoltarea societății să fie orientată către consolidarea performanței operaționale și financiare, modernizarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale, digitalizarea proceselor operaționale și administrative, dezvoltarea serviciilor furnizate și îmbunătățirea continuă a relației cu utilizatorii.

În același timp, societatea trebuie să contribuie activ la implementarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană a Orașului Turceni și a Planului Județean de Gestionare a Deșeurilor, prin dezvoltarea unui sistem eficient de colectare separată, reducerea cantităților de deșeuri eliminate prin depozitare și creșterea gradului de reciclare și valorificare materială.

Autoritatea publică tutelară urmărește, de asemenea, modernizarea flotei de utilaje și echipamente, utilizarea unor tehnologii cu impact redus asupra mediului, creșterea gradului de digitalizare a activităților și identificarea unor surse de finanțare externe, inclusiv fonduri europene și naționale, pentru realizarea investițiilor necesare dezvoltării societății.

Societatea trebuie să promoveze educația ecologică și responsabilizarea comunității locale prin desfășurarea de campanii de informare și conștientizare privind colectarea separată, prevenirea generării deșeurilor și protecția mediului, în colaborare cu instituțiile de învățământ, organizațiile locale și autoritatea administrației publice locale.

Nr. crt.	Categorie	Obiectiv ^{strategic*}	Obiectivul operațional strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță (KPI) de monitorizare a obiectivelor operaționale	Formule de calcul
1.	Obiective privind operațiunile	Creșterea performanței serviciului public de salubritate	Îmbunătățirea eficienței activităților de colectare, transport și sortare a deșeurilor	- Rata de rotație a activelor - Rata de rotație a stocurilor - Rata de rotație a creanțelor	- Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a activelor totale - Rata de rotație a stocurilor = Costul bunurilor vândute (sau cheltuielile operaționale aferente activității) / Valoarea medie a stocurilor - Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a creanțelor

2.	Obiective financiare	Consolidarea sustenabilității financiare	• Creșterea eficienței economice și optimizarea costurilor	• Rata lichidității curente • Lichiditatea imediată (Test Acid) • Levierul • Raportul dintre datorie și EBITDA • Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) • Rentabilitatea activelor (ROA) • Marja profitului din exploatare • Marja netă a profitului • Rata de creștere a cifrei de afaceri nete • Rata de creștere anuală a profitului (sau rata de diminuare a pierderii)	• Rata lichidității curente = Active curente / Datorii curente • Lichiditatea imediată (Test Acid) = (Active curente – Stocuri) / Datorii curente • Levierul = Datorii totale / Active totale • Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii totale / EBITDA • Rentabilitatea capitalului propriu (ROE) = Profit net / Capitaluri proprii • Rentabilitatea activelor (ROA) = Profit net / Active totale • Marja profitului din exploatare = Profit din exploatare / Cifra de afaceri netă • Marja netă a profitului = Profit net / Cifra de afaceri netă • Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = $(CA \text{ netă } T_1 - CA \text{ netă } T_0) / CA \text{ netă } T_0$ • Rata de creștere anuală a profitului = $(\text{Profit net } T_1 - \text{Profit net } T_0) / \text{Profit net } T_0$
3.	Obiective privind politica de dividende	Asigurarea unei politici echilibrate de repartizare a profitului, care să susțină atât interesele asociatului unic, cât și dezvoltarea sustenabilă a societății	• Fundamentarea și aplicarea unei politici de dividende corelate cu performanța economico-financiară și cu necesarul de finanțare al programelor de investiții	• Rata de distribuție a profitului sub formă de dividende	• Rata de distribuție a profitului sub formă de dividende = Dividende plătite aferente exercițiului financiar / Profit net aferent exercițiului financiar
4.	Obiective privind investițiile	Modernizarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale	• Implementarea programelor de investiții și atragerea finanțărilor nerambursabile	• Rata cheltuielilor de capital • Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare (dacă este	• Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Active totale • Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Active totale

				aplicabilă)	
5.	Obiective de mediu	Creșterea performanței de mediu	• Reducerea cantităților de deșeuri eliminate prin depozitare și creșterea reciclării	• Consumul de energie • Emisiile din domeniul de aplicare 1 (Scope 1) • Emisiile din domeniul de aplicare 2 (Scope 2)	• Consumul de energie = Conform metodologiei AMEPIP • Emisiile din domeniul de aplicare 1 (Scope 1) = Conform metodologiei AMEPIP • Emisiile din domeniul de aplicare 2 (Scope 2) = Conform metodologiei AMEPIP
6.	Obiective comerciale	Creșterea satisfacției utilizatorilor	• Îmbunătățirea calității serviciilor și a relației cu cetățenii	• Rata de retenție a clienților • Scorul satisfacției clienților • Cota de piață	• Rata de retenție a clienților = Conform metodologiei AMEPIP • Scorul satisfacției clienților = Conform metodologiei AMEPIP • Cota de piață = Conform metodologiei AMEPIP
7.	Obiective de resurse umane	Dezvoltarea capitalului uman	• Creșterea competențelor și a performanței personalului	• Numărul mediu de ore de formare per angajat • Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților • Numărul de instruiți în materie de siguranță • Frecvența totală a vătămărilor înregistrate • Frecvența vătămărilor grave • Număr echivalent normă întreagă de angajați • Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului • Numărul de angajați cu handicap • Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	• Numărul mediu de ore de formare per angajat = Conform metodologiei AMEPIP • Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților = Conform metodologiei AMEPIP • Numărul de instruiți în materie de siguranță = Conform metodologiei AMEPIP • Frecvența totală a vătămărilor înregistrate = Conform metodologiei AMEPIP • Frecvența vătămărilor grave = Conform metodologiei AMEPIP • Număr echivalent normă întreagă de angajați = Conform metodologiei AMEPIP • Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului = Conform metodologiei AMEPIP • Numărul de angajați cu handicap = Conform metodologiei AMEPIP • Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin = Conform metodologiei AMEPIP • Diferența de

				• Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin = Conform metodologiei AMEPIP
8.	Obiective de guvernare corporativă	Consolidarea managementului corporativ	• Implementarea integrală a principiilor guvernantei corporative și a managementului performanței	• Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație • Ponderea componentei fixe în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi • Ponderea componentei variabile în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi • Valoarea totală a pachetului de remunerare • Numărul reuniunilor Consiliului de Administrație • Rata de participare la reuniunile Consiliului de Administrație • Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor • Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de Administrație	• Rata membrilor independenți în Consiliul de Administrație = Conform metodologiei AMEPIP • Ponderea componentei fixe în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi = Conform metodologiei AMEPIP • Ponderea componentei variabile în remunerarea administratorilor executivi și neexecutivi = Conform metodologiei AMEPIP • Valoarea totală a pachetului de remunerare = Conform metodologiei AMEPIP • Numărul reuniunilor Consiliului de Administrație = Conform metodologiei AMEPIP • Rata de participare la reuniunile Consiliului de Administrație = Conform metodologiei AMEPIP • Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor = Conform metodologiei AMEPIP • Rata membrilor de sex feminin în Consiliul de Administrație = Conform metodologiei AMEPIP

V. Implicarea/Sprijinul/Angajamentul autorității publice tutelare

În conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, precum și cu dispozițiile Hotărârii Guvernului nr. 639/2023, autoritatea publică tutelară își exprimă angajamentul de a sprijini dezvoltarea durabilă a TURCENISAL S.R.L., prin exercitarea responsabilă a atribuțiilor ce îi revin în calitate de asociat unic și autoritate responsabilă de organizarea și funcționarea serviciului public de salubritate.

Autoritatea publică tutelară apreciază că realizarea obiectivelor strategice stabilite prin prezenta Scrisoare de Așteptări presupune existența unui parteneriat instituțional bazat pe responsabilitate, transparență, profesionalism și respectarea principiilor guvernantei corporative, între asociatul unic, Consiliul de Administrație și conducerea executivă a societății.

În exercitarea atribuțiilor sale, autoritatea publică tutelară se angajează să asigure stabilitatea cadrului instituțional necesar desfășurării activității societății și să promoveze politici publice care să permită dezvoltarea serviciului public de salubritate în concordanță cu strategiile locale, județene, naționale și europene în domeniul gestionării deșeurilor și protecției mediului.

Autoritatea publică tutelară va urmări exercitarea drepturilor și obligațiilor ce îi revin în calitate de asociat unic cu respectarea principiului autonomiei decizionale a organelor de administrare și conducere ale societății, fără a interveni în activitatea curentă de administrare și management, cu excepția situațiilor prevăzute expres de lege sau de actul constitutiv.

În vederea îndeplinirii obligațiilor de serviciu public, autoritatea publică tutelară va analiza și va sprijini, în limitele competențelor legale și ale resurselor bugetare disponibile, realizarea investițiilor necesare dezvoltării infrastructurii de salubritate, modernizării bazei tehnico-materiale, digitalizării activităților și creșterii calității serviciilor furnizate populației.

De asemenea, autoritatea publică tutelară va sprijini identificarea și promovarea oportunităților de finanțare prin programe naționale și europene, în vederea realizării proiectelor de investiții destinate dezvoltării societății și alinierii acestora la cerințele privind economia circulară, eficiența energetică și reducerea impactului asupra mediului.

În situația în care TURCENISAL S.R.L. desfășoară activități care constituie obligații de serviciu public, autoritatea publică tutelară se angajează să asigure cadrul juridic și instituțional necesar desfășurării acestora și, după caz, să analizeze acordarea compensațiilor prevăzute de legislația aplicabilă, cu respectarea normelor naționale și europene privind serviciile de interes economic general și ajutorul de stat.

Autoritatea publică tutelară va monitoriza periodic îndeplinirea obiectivelor și indicatorilor de performanță stabiliți prin prezenta Scrisoare de Așteptări și prin contractele de mandat, urmărind asigurarea unui echilibru între performanța economică, îndeplinirea obligațiilor de serviciu public și dezvoltarea durabilă a societății.

Totodată, autoritatea publică tutelară va promova transparența, dialogul instituțional și comunicarea permanentă cu organele de administrare și conducere ale societății, în

vederea identificării și implementării celor mai eficiente soluții pentru dezvoltarea serviciului public de salubritate și creșterea calității serviciilor furnizate cetățenilor Orașului Turceni.

Autoritatea publică tutelară își exprimă angajamentul de a susține implementarea integrală a principiilor guvernantei corporative, de a promova un management profesionist și responsabil și de a sprijini consolidarea capacității instituționale a societății, astfel încât TURCENISAL S.R.L. să își îndeplinească misiunea de serviciu public în condiții de eficiență, sustenabilitate financiară, protecție a mediului și satisfacție a utilizatorilor.

VI. Așteptările asociatilor

6.1 Așteptări privind performanța operațională întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca TURCENISAL S.R.L. să își desfășoare activitatea în condiții de eficiență operațională, continuitate și calitate, asigurând furnizarea serviciului public de salubritate în conformitate cu prevederile legale, contractul de delegare a gestiunii și standardele de performanță aplicabile. Consiliul de Administrație și conducerea executivă vor urmări optimizarea proceselor operaționale, utilizarea eficientă a resurselor disponibile, creșterea productivității și îmbunătățirea permanentă a calității serviciilor, astfel încât societatea să răspundă în mod eficient cerințelor comunității și obiectivelor stabilite de autoritatea publică tutelară.

6.2 Așteptări privind performanța financiară a întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară urmărește consolidarea sustenabilității economico-financiare a societății prin menținerea echilibrului financiar, creșterea eficienței utilizării resurselor și îmbunătățirea rezultatelor economice. În acest sens, Consiliul de Administrație și conducerea executivă vor adopta măsuri pentru optimizarea costurilor, îmbunătățirea gradului de încasare a creanțelor, creșterea rentabilității activității și asigurarea unei administrări prudente și responsabile a patrimoniului societății, cu respectarea principiilor eficienței economice și ale bunei gestiuni financiare.

6.3 Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca politica investițională a societății să fie orientată către modernizarea infrastructurii și a bazei tehnico-materiale, creșterea eficienței operaționale, reducerea impactului asupra mediului și dezvoltarea capacității societății de a furniza servicii publice la standarde ridicate de calitate. Programul de investiții va fi fundamentat pe criterii de oportunitate, eficiență economică și sustenabilitate, urmărindu-se totodată atragerea de finanțări nerambursabile și valorificarea tuturor oportunităților de finanțare disponibile.

6.4 Așteptări privind obiectivele de mediu

Autoritatea publică tutelară consideră protecția mediului una dintre componentele fundamentale ale activității TURCENISAL S.R.L. și se așteaptă ca societatea să contribuie activ la implementarea principiilor economiei circulare, la creșterea gradului de colectare separată și valorificare a deșeurilor, la reducerea cantităților eliminate prin depozitare și la

diminuarea impactului activităților desfășurate asupra mediului. În acest sens, societatea va urmări utilizarea eficientă a resurselor, reducerea consumurilor energetice și respectarea tuturor obligațiilor de mediu prevăzute de legislația aplicabilă.

6.5 Așteptări privind obiectivele referitoare la clienți

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca TURCENISAL S.R.L. să își desfășoare activitatea cu orientare permanentă către cetățean și către utilizatorii serviciului public, prin furnizarea unor servicii accesibile, continue și de calitate, precum și prin dezvoltarea unei relații bazate pe transparență, promptitudine și responsabilitate. Societatea va urmări creșterea gradului de satisfacție al utilizatorilor, îmbunătățirea comunicării cu aceștia și soluționarea operativă a sesizărilor și reclamațiilor.

6.6 Așteptări privind politica de resurse umane

Autoritatea publică tutelară apreciază că resursa umană reprezintă principalul factor de succes al societății și se așteaptă ca aceasta să promoveze o politică modernă de resurse umane, bazată pe profesionalism, competență, performanță și dezvoltare continuă. În acest sens, Consiliul de Administrație și conducerea executivă vor urmări dezvoltarea competențelor profesionale ale personalului, promovarea egalității de șanse și de tratament, asigurarea sănătății și securității în muncă, precum și crearea unui climat organizațional care să stimuleze implicarea, responsabilitatea și performanța individuală și colectivă.

6.7 Așteptări privind guvernanta corporativă

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca administrarea societății să se realizeze în deplină conformitate cu principiile guvernantei corporative prevăzute de Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 109/2011 și de Hotărârea Guvernului nr.639/2023. Consiliul de Administrație va asigura un management profesionist, transparent și responsabil, fundamentat pe planificare strategică, managementul performanței, managementul riscurilor, control intern managerial și respectarea obligațiilor de raportare și transparență.

6.8 Așteptări privind politica de dividende/vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca politica de repartizare a profitului să asigure un echilibru între interesele asociatului unic și necesitatea consolidării capacității financiare a societății. Repartizarea profitului va avea în vedere respectarea prevederilor legale incidente, necesitatea finanțării programelor de investiții și menținerea unei situații financiare solide, care să permită dezvoltarea sustenabilă a societății și îndeplinirea obligațiilor de serviciu public.

6.9 Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice

Autoritatea publică tutelară se așteaptă la dezvoltarea unui mecanism permanent de comunicare instituțională, bazat pe transparență, responsabilitate și colaborare, între societate și autoritatea publică tutelară. Consiliul de Administrație și conducerea executivă vor asigura transmiterea completă, corectă și la termen a tuturor informațiilor, rapoartelor și documentelor prevăzute de legislația aplicabilă și de actele constitutive, astfel încât

autoritatea publică tutelară să poată exercita în mod eficient atribuțiile de monitorizare și evaluare a performanței societății.

6.10 Așteptări privind calitatea și siguranța serviciilor și produselor oferite de întreprinderea publică

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca TURCENISAL S.R.L. să furnizeze servicii publice care respectă standardele de calitate, siguranță și continuitate prevăzute de legislația aplicabilă și de contractul de delegare a gestiunii serviciului. Societatea va urmări îmbunătățirea continuă a calității serviciilor, reducerea riscurilor operaționale, creșterea gradului de satisfacție al utilizatorilor și implementarea unor măsuri eficiente de prevenire și gestionare a incidentelor care pot afecta continuitatea și siguranța serviciului public.

6.11 Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Autoritatea publică tutelară se așteaptă ca activitatea societății să fie desfășurată cu respectarea celor mai înalte standarde de etică, integritate și responsabilitate profesională. Consiliul de Administrație și conducerea executivă vor promova o cultură organizațională bazată pe respectarea legislației, prevenirea conflictelor de interese, combaterea faptelor de corupție, transparența decizională și asumarea responsabilității față de comunitate și față de toate părțile interesate. Totodată, societatea va implementa și menține mecanisme eficiente de conformitate, control intern și management al riscurilor, în concordanță cu principiile guvernancei corporative și cu bunele practici aplicabile întreprinderilor publice.

Propunere de indicatori cheie de performanță ai Societății și valorile minime

			Valore minim ă	2026	2027	2028	2029	2030
Politica de investiții	Rata cheltuielilor de capital	%	3,31%	3,31%	3,31%	3,31%	3,31%	3,31%
	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare ¹⁾	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Finanțarea	Rata lichidității curente	nr.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	Lichiditatea imediată/ Test Acid	nr.	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80
	Levierul ²⁾	nr.	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1	>0 - <1
	Raportul dintre datorii/ EBITDA ³⁾	nr.	>0	>0	>0	>0	>0	>0
Operațiuni	Rata de rotație a activelor	nr.	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42	2,42
	Rata de rotație a stocurilor	nr.	146,86	146,86	146,86	146,86	146,86	146,86
	Rata de rotație a creanțelor	nr.	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32	3,32

Rentabilitate	Rentabilitatea capitalului propriu (ROE)	%	9,74%	9,74%	9,74%	9,74%	9,74%	9,74%
	Rentabilitatea activelor (ROA)	%	0,22%	0,22%	0,22%	0,22%	0,22%	0,22%
	Marja profitului din exploatare	%	4,36%	4,36%	4,36%	4,36%	4,36%	4,36%
	Marja netă a profitului	%	0,44%	0,44%	0,44%	0,44%	0,44%	0,44%
	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete ⁴⁾	%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%	2,48%
	Rata de creștere anuală a profitului ⁵⁾ (rata de diminuare a pierderii)	%	12,31%	12,31%	12,31%	12,31%	12,31%	12,31%
Politica de dividende	Rata de plată a dividendelor	%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%

			Valoare minimă	2026	2027	2028	2029	2030
Indicatori de mediu	Consumul de energie ¹⁾	<i>MWh</i>	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%	-1,30%
	Emisiile din domeniul de aplicare 1 ²⁾	<i>tone CO2e</i>	-3,04%	-3,04%	-3,04%	-3,04%	-3,04%	-3,04%
	Emisiile din domeniul de aplicare 2 ³⁾	<i>tone CO2e</i>	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%	-0,80%
Indicatori referitori la clienți	Rata de retenție a clienților	%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%	75,00%
	Scorul satisfacției clienților	%	73,00%	73,00%	73,00%	73,00%	73,00%	73,00%
	Cota de piață	%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%
Indicatori referitori la angajați	Numărul mediu de ore de formare per angajat	<i>nr.h</i>	18	18	18	18	18	18
	Instituirea unui sistem de siguranță a angajaților	<i>DA/NU</i>	DA	DA	DA	DA	DA	DA
	Numărul de instruiți în materie de siguranță	<i>nr.</i>	4	4	4	4	4	4
	Frecvența totală a vătămarilor înregistrate ⁴⁾	<i>nr.</i>	0	0	0	0	0	0
	Frecvența vătămarilor grave ⁵⁾	<i>nr.</i>	0	0	0	0	0	0
Indicatori legați de guvernarea corporativă	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	%	>50%	>50%	>50%	>50%	>50%	>50%
	Pondere componentelor fixe în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	66,67%	66,67%	66,67%	66,67%	66,67%	66,67%

	Ponderea componentelor variabile în remunerarea administratorilor executivi și a administratorilor neexecutivi	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	Valoarea totală a pachetului de remunerare ⁷⁾	Lei	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii
	Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	nr.	4	4	4	4	4	4
	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	DA/NU	DA	DA	DA	DA	DA	DA
	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%	33,33%
Crearea de locuri de muncă	Număr echivalent normă întreagă de angajați ⁸⁾	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului ⁹⁾	nr.	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare	monitorizare
	Numărul de angajați cu handicap ¹⁰⁾	%	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii	conform legii
Egalitatea de gen	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin ¹¹⁾	%	0%	0%	0%	0%	0%	0%



Primar,
 Constantin Popescu