**SCRISOARE DE ASTEPTARI CONTANAND PERFORMANTELE ASTEPTATE DE LA DIRECTORUL GENERAL/DIRECTORUL TEHNIC/ DIRECTORUL ECONOMIC AL SOCIETATII ORADEA TRANSPORT LOCAL SA**

Prezentul document a fost elaborat si este asumat de catre Consiliul de Administratie al OTL SA in considerarea Scrisorii de asteptari pe care Autoritatea Publica Tutelara – Municipiul Oradea o are privind conducerea societatii Oradea Transport Local SA

**1. Aşteptările actionarului majoritar**

Municipiul Oradea, in calitate de actionar majoritar al intreprinderii publice Oradea Transport Local SA, stabileste asteptările pe care le are cu privire la rezultatele care trebuie obţinute de la conducerea societatii in urma impleentarii Planului de administrare a intreprinderii publice Oradea Transport Local SA în termen de 4 ani, în intervalul de timp 2017- 2021.

Autoritatea Publică Tutelară Municipiul Oradea rămâne angajată să îmbunătăţească calitatea serviciilor de transport public local in Municipiul Oradea si să sporească eficienta cu care aceste servicii sunt realizate. Asteptarile sunt ca operaţiunile intreprinderii publice Oradea Transport Local SA să contribuie la îndeplinirea acestor obiective.

In acest sens Oradea Transport Local SA trebuie sa aiba in vedere:

 *EFICIENTA ECONOMICA*

- administrarea eficientă a bunurilor aparţinând sistemelor de transport proprietate a unităţilor administrativ-teritoriale;

- utilizarea eficientă a fondurilor publice în activitatea de administrare sau executare a serviciului de transport public local;

- recuperarea integrală a costurilor de exploatare, reabilitare şi dezvoltare prin tarife/taxe suportate de către beneficiarii direcţi ai transportului, denumiţi în continuare utilizatori, şi prin finanţarea de la bugetul local

- integrarea tarifară prin utilizarea unui singur tip de legitimaţie de călătorie pentru toate mijloacele de transport public local de persoane prin curse regulate;

*MODERNIZAREA SI IMBUNATATIREA SERVICIILOR*

- corelarea capacităţii mijloacelor de transport de persoane cu fluxurile de călători existente

- deplasarea în condiţii de siguranţă şi de confort a persoanelor transportate

- asigurarea executării unui transport public local suportabil în ceea ce priveşte tariful de transport;

- satisfacerea cu prioritate a nevoilor de deplasare ale populaţiei, ale personalului instituţiilor publice şi ale operatorilor economici pe teritoriul unităţilor administrativ-teritoriale prin servicii de calitate;

- dispecerizarea transportului public local de persoane realizat prin programe permanente;

*COMPETENTA PROFESIONALA*

- Cresterea eficientei generale a societatii prin corecta dimensionare, informare si motivare a personalului societatii

- instruirea permanenta a personalului pentru cresterea gradului de profesionalism

- crearea unui mediu favorabil dobandirii de noi cunostinte in cadrul societatii si sprijinirea angajatilor in a le dezvolta capacitatea de a folosi tehnici si proceduri moderne prin oferirea de oportunitati materiale si de training

- asigurarea transparenţei în procedurile de achiziţie publică;

*ORIENTAREA CATRE CLIENT*

- preocuparea permanenta pentru cresterea gradului de incredere a clientilor si pentru o transparenta legata de actiunile intreprinse

- imbunatatirea calitatii vietii populatiei care traieste in zona deservita prin asigurarea permanenta a serviciilor de transport la nivelul cel mai inalt

- informarea şi consultarea periodică a populaţiei asupra politicilor de dezvoltare durabilă din domeniul serviciului de transport public local;

acordarea unor facilităţi de transport anumitor categorii de persoane- protectia sociala

asigurarea continuităţii serviciilor de transport prin programele de transport sau de funcţionare, după caz, corelate cu fluxurile de călători sau de mărfuri existente;

susţinerea dezvoltării economice a localităţilor prin realizarea unei infrastructuri de transport moderne

*GRIJA PENTRU MEDIU*

-gestionarea rationala a resurselor naturale

-eliminarea aspectelor cu impact negativ asupra mediului

-protecţia vieţii umane şi a mediului

Municipiul Oradea va continua dialogul cu conducerea societatii cu privire la îmbunătăţirea performanţei intreprinderii publice şi cu privire la un management eficace al capitalului, conform cu aşteptările din această scrisoare.

**Viziunea acţionarilor asupra obiectivelor de dezvoltare a companiei**

Acţionarul Municipiul Oradea prin Asociatia de Dezvoltare Intercomunitara Transregio a delegat serviciul de transport public local de persoane prin curse regulate la nivelul unitatilor administrativ teritoriale asociate: municipiul Oradea, comunele Bors si Sanmartin, deservite cu mijloace de transport specifice, respectiv cu autobuze urbane si tramvaie, potrivit legii.

În viziunea Autoritatii Publice Tutelare, Oradea Transport Local SA se confruntă cu următoarele:

- **provocari**: identificarea de parghii de stimulare a populatiei Municipiului Oradea pentru folosirea mijloacele de transport public local, operarea serviciilor de transport pe raza r UAT-uri, extinderea prestarii serviciului public pe toate zonele in care orasul se dezvolta

- **dificultăţi** – competitivitate scazuta pe piata de curse regulate speciale, starea tehnica a flotei de vehicule detinuta (autobuze, midibuze, tramvaie)

- **oportunităţi** –potentialul de clienti noi – rezidentii din parcurile industriale, accesarea de fonduri UE 2014-2020 pentru modernizarea infrastructurii si a flotei de vehicule, investitiile deja realizate la nivelul societatii sau sistemului

- **riscuri** – lipsa resurselor financiare, derularea de catre municipiu a unor proiecte si corelarea acestora cu serviciul de transport public local (ex. blocarea accesului cu tramvaiul intr-o anumita zona, pe o perioada determinată de timp, din cauza unor investitii derulate de municipalitate)

Acţiunile întreprinse deja în această direcţie sunt: identificarea de investitii in infrastructura sistemului de transport public local si cuprinderea lor in planul de mobilitate urbana, respectiv:

- extinderea unei retele de linii de tramvai pe traseul Calea Aradului –Universitate- str. Dimitrie Cantemir

- inlocuirea treptata a flotei de vehicule detinute

- autogara Stefan cel Mare

- remiza tramvaie pe Calea Borsului

- reabilitarea infrastructurii rutiere aferenta traseelor de transport public

Realizarea investitiilor mentionate anterior este oportună, iar riscurile asociate cu execuţia – pentru care trebuie să existe strategii de atenuare a riscului – sunt imposibilitatea asigurării resurselor financiare si selectarea executantilor care să asigure realizarea de investitii de calitate si la timp.

Ne aşteptăm ca planurile de investiţii propuse de conducerea intreprinderii publice să fie bazate pe note de fundamentare/studii de fezabilitate solide, întemeiate, care demonstrează eficienţa si oportunitatea investiţiilor, ca şi potenţiala valoare pentru acţionari şi pentru alţi factori interesaţi. Astfel, planurile de investiţii trebuie să aibă o valoare netă prezentă pozitivă, în condiţiile unor previziuni rezonabile cu privire la beneficiile viitoare şi la costul viitor cu capitalul.

Acţionarii confirmă faptul că obiectul de activitate al intreprinderii publice nu poate fi altul decât cel înscris în Statutul intreprinderii publice, şi că orice schimbare trebuie să fie aprobată prin modificarea statutului.

**Clasificarea intreprinderii publice**

Considerăm că întreprinderea publică se califică în categoria intrepriderilor publice al căror obiectiv principal de activitate este prestarea serviciului public de transport local.

Considerăm că intreprinderea publică operează atat in conditii de monopol cat si într-o piaţă concurenţială, in ambele cazuri fiind necesara luarea tuturor masurilor pentru creşterea competivităţii.

**Dividende**

Repartizarea profitului la intreprinderile publice se face cu respectarea OUG 64/2001.

Cota de profit tinta va fi corelata cu dispozitiile Contractului de Delegare a serviciului public de transport si legislatia in vigoare.

Asteptarile actionarului majoritar – Municipiul Oradea sunt ca acestia sa fie informati din timp de către conducerea societatii cu privire la schimbări survenite în planificarea afacerii, de natură să pună în primejdie această ţintă.

**Avertizare timpurie asupra oricărei schimbări materiale intervenite în prognoza care stă la baza Planului de Administrare**

Este important ca directorii si membrii Consiliului de administratie să informeze acţionarii în timp util de orice risc de deviere de la performanţa aşteptată, să facă o cuantificare a riscurilor şi să consulte în timp util acţionarii dacă se aşteaptă devieri semnificative de la ţintele previzionate

**Revizuirea strategiei corporative**

Ne aşteptăm ca administratorii să lucreze împreună pentru a asigura finalizarea la timp a revizuirii strategiei intreprinderii publice pentru următoarea perioadă. Ne aşteptăm ca, în urma finalizării acestui proces, consiliul de administratie să poarte discuţii cu reprezentantii Municipiului Oradea cu privire la direcţia strategică a companiei. Ca acţionari, ne rezervăm dreptul de a solicita informaţii ulterioare cu privire la direcţia strategică a inteprinderii publice si aşteptările generale exprimate în prezenta scrisoare.

**Analiza prognozei economice**

In ceea ce priveste analiza prognozei pentru fiecare an, Actionarul majoritar – Municipiul Oradea, asteapta ca aceasta să reflecte scenarii probabile fundamentate pe indicatori statistici oficiali.

**Schimbări legislative şi de reglementare aşteptate**

Cadrul legal in baza caruia functioneaza intreprinderea publica este dat de legea societatilor comerciale, legea 51/2006 a serviciilor comunitare de utilitati publice, legea 92/2007 privind transortul public local, legislatia specifica societatilor detinute majoritar de UAT-uri.

In acest context, la nivel central (Guvern, Parlament) se pot lua decizii cu potenţial impact asupra intreprinderii publice. Ne aşteptăm ca directorii să analizeze schimbările legislative anunţate şi să raporteze asupra impactului estimat al acestora către acţionari.

Aranjamente legate de finanţarea şi negarantarea de către Municipiul Oradea a datoriilor intreprinderii publice

Actionarul majoritar – Municipiul Oradea se asteapta ca in cazul contractarii de împrumuturi, creditorii sunt informaţi că respectiva datorie nu reprezintă datorie publică locală şi, ca atare, nu este garantată de către municipiul Oradea.

**Infuzii de capital**

Posibile majorări de capital vor fi posibile în funcţie de posibilităţile de finanţare ale municipiului Oradea şi, în orice caz, vor fi supuse unei analize atentie a beneficiilor aşteptate faţă de altă surse de finanţare.

**Calitatea şi siguranţa serviciilor**

Acţionarul majoritar Municipiul Oradea este conştient de importanţa calităţii şi siguranţei serviciilor oferite de intreprinderea publica Oradea Transport Local. De aceea, solicităm ca intreprinderea publică să contribuie la implementarea de obiective de îmbunătăţire a calităţii serviciilor de transport public local prestate.

Pe cale de consecinţă, ne aşteptăm ca administratorii să fie informaţi cu privire la gradul de satisfacţie al clienţilor/ consumatorilor si să permită accesul la informaţii reale, cu costuri scăzute.

**Valori de respectat**

Unele dintre valorile de bază ale municipiului Oradea constituie respectul pentru contribuabil, utilizarea in conditii de eficientă a patrimoniului public si cheltuirea eficientă a banului public. Se impune ca intreprinderea publică să tina cont in activitatea sa de aceste valori.

**Rezultate strategice pentru următorii patru ani**

Următoarele rezultate strategice sunt aşteptate a fi atinse în următorii patru ani, la standarde/ costuri raţionale, eficiente, scăzute, etc:

1. realizarea unui serviciu public de calitate in conditiile reducerii graduale in fiecare an a subventiilor de exploatare acordate de la bugetul local

2. renegocierea contractului colectiv de munca in vederea abordării unitare pentru toate companiile la care Municipiul Oradea este actionar majoritar

3. optimizarea retelei de transport public local

4. cresterea anuala a numarului de abonamente si bilete vandute.

5. reducerea cheltuielilor de exploatare raportat la cifra de afaceri si kilometri efectuati.

Aceste rezultate strategice trebuie evidenţiate prin acţiuni specifice propuse component de management a Planului de Administrare.

**Comunicare şi raportare**

Acţionarii OTL SA se angajează la întărirea răspunderii strategice, la îmbunătăţirea gestionării activelor societatii şi la clarificarea aşteptărilor lor cu privire la intreprinderea publică. Aceste priorităţi sunt posibile prin îmbunătăţirea comunicării bidirecţionale între administratori şi acţionari, pentru a sprijini o înţelegere a aşteptărilor acţionarilor, a priorităţilor guvernamentale, a nivelurilor de responsabilitate şi a alinierii cu priorităţile strategice ale intreprinderii publice.

Ca atare, este important ca ambele niveluri să se ţină reciproc informate cu privire la orice aspecte cu impact material asupra intreprinderii publice şi/ sau asupra intereselor acţionarilor, inclusiv informaţii cu privire la riscurile cu privire la îndeplinirea planurilor de administrare.

Consiliul va redacta, transmite şi publica rapoarte semestriale şi anuale cu privire la îndeplinirea indicatorilor de performanţă şi a Planului de Administrare.

**Remuneratia**

Sistemul de remunerare şi stimulare a administratorilor şi conducerii executive este de asemenea natură încât să ducă la creşterea valorii intreprinderii publice. Remuneraţia directorilor va fi rezonabilă în raport cu alte companii similare. De asemenea, asteptarile sunt ca propunerile de remuneraţii pentru conducerea executivă să fie fundamentate de Comitetul de Nominalizare şi Remunerare din cadrul Consiliului de administratie şi aceasta sa fie o legătură directă între performanţa companiei şi remuneraţia acordată.

**Responsabilitat**i

Responsabilitatile Directorilor vor fi stabilite prin Contractul de mandat

DIRECTOR GENERAL

Directorul general reprezinta SC Oradea Transport Local SA in relatiile cu tertii si poate delega puterea de reprezentare prin imputernicire cu mentionarea atributiilor delegate si a duratei mandatului.

Specimenul de semnatura al Directorului General va fi depus la Oficiul Registrului ComertuluiDirectorul general este responsabil de administrarea activitatii societatii si are urmatoarele atributii:

- concepe si aplică strategii si/sau politici de dezvoltare propuse de Consiliul de Administraţie si aprobate de Adunarea Generală a Acţionarilor, respectând cerinţele politicii integrate calitate mediu-sănătate si securitate ocupaţională, a contractului de Delegare a Gestiunii Serviciului si Licenţei de operator de transport;

- răspunde de realizarea programelor pentru:extinderea si îmbunătăţirea serviciilor de transport, respectarea procedurilor de lucru, organizarea în condiţii de eficienţă a activităţii societăţii cu respectarea tuturor cerinţelor referitoare la asigurarea calităţii serviciilor si protecţiei mediului si sănătăţii si securităţii muncii;

- coordonează si răspunde de implementarea programelor de investitii cu finanţare externă,buget si surse proprii;

- răspunde de asigurarea condiţiilor de rambursare a creditelor externe si interne;

- răspunde de administrarea legală si eficientă a întregului patrimoniu;

- este răspunzător, în condiţiile legii, pentru modul de îndeplinire a îndatoririlor sale legate de obligaţiile rezultate din Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor si în cel de mandat;

- răspunde de angajarea cheltuielilor materiale si bănesti ale societăţii, conform B.V.C. aprobat;

- răspunde de respectarea disciplinei de producţie, contractuale si financiare, de realizarea indicatorilor de performanţă;

- răspunde de angajarea societăţii în raporturile cu persoane juridice si fizice, precum si în faţa organelor jurisdicţionale;

**DIRECTOR TEHNIC**

- răspunde de exploatarea în condiţii de eficientă ridicata a flotei societatii în condiţiile respectării si realizării tuturor cerinţelor impuse de asigurarea calităţii serviciilor si protecţiei mediului, sănătăţii si securităţii muncii;

- asigură si răspunde de monitorizarea si realizarea continuităţii calitative si cantitative (24 ore din 24) a serviciilor prestate de societate;

- asigură si răspunde de respectarea întocmai a prevederilor licenţei de operator, a contractului de delegare de gestiune pe linie tehnica;

- determină necesarul de investiţii, reparaţii si dotări si urmăreste realizarea acestora împreună cu compartimentele de specialitate;

- coordonează activitatea compartimentului tehnic la elaborarea hotărârilor cu privire la avizare, teme de proiectare, documentaţii tehnice de achiziţie prin licitaţie a lucrărilor, utilajelor si serviciilor;

- coordonează, asigură si răspunde de intervenţiile operative in situaţii de urgenta;

- răspunde de realizarea programelor pentru: extinderea si îmbunătăţirea serviciilor de transport, respectarea procedurilor de lucru, organizarea în condiţii de eficienţă a activităţii societăţii cu respectarea tuturor cerinţelor referitoare la asigurarea calităţii serviciilor si protecţiei mediului si sănătăţii si securităţii muncii;

- coordonează si răspunde de implementarea programelor de investitii cu finanţare din buget si surse proprii;

- coordonează din punct de vedere tehnic implementarea programelor de investitii cu finanţare din fonduri externe;

- este răspunzător, în condiţiile legii, pentru modul de îndeplinire a îndatoririlor legate de obligaţiile rezultate din Contractul de Delegare a Gestiunii Serviciilor si în cel de mandat;

- răspunde de respectarea disciplinei de producţie, de realizarea indicatorilor de performanţă;

**DIRECTOR ECONOMIC**

- răspunde de organizarea contabilităţii în conformitate cu reglementările legale în vigoare;

- raspunde de gestionarea activitatii comerciale

- răspunde de întocmirea bugetului de venituri si cheltuieli, a bugetului de trezorerie conform Contractului de delegare de gestiune si cu reglementările legale în vigoare, constituirea si gestionarea fondului de întreţinere, înlocuire si dezvoltare;

- răspunde de îndeplinirea condiţionalităţilor impuse la contractarea împrumuturilor interne şi externe;

- asigură gestionarea eficientă a resurselor materiale si bănesti disponibile în concordanţă cu strategia societatii;

- urmăreste realizarea integrală si la timp a indicatorilor cuprinsi în bugetul de venituri si cheltuieli;

- coordonează si răspunde de implementarea programelor de investitii cu finanţare externa sau cu finanţare de la buget, surse proprii;

- răspunde de respectarea disciplinei financiare, de realizarea indicatorilor de performanţă;

In termen de 60 zile de la numire directorii elaboreaza si prezinta Consiliului de administratie o propunere pentru componenta de management ( planul de management) pe durata mandatului in vederea realizarii indicatorilor de performanta financiari si nefinanciari.

Orice administrator poate solicita directorilor informatii cu privire la conducerea operative a societatii.Directorii vor informa Consiliul de administratie in mod regulat si cuprinzator asupra operatiunilor intreprinse si asupra celor avute in vedere.

Directorii vor instiinta Consiliul de administratie de toate neregulile constatate cu ocazia indeplinirii atributiilor lor.

Directorul general supune aprobarii Consiliului de administratie orice tranzactie din categoria celor prevazute la art.52 alin 1 din OUG 109/2011 daca acesta are individual sau intro serie de tranzactii o valoare de cel putin echivalentul in lei a sumei de 50.000 euro.Pentru a decide asupra tranzactiei, Consiliul de administratie poate dispune efectuarea unei expertize independente pentru a verifica daca tranzactia este corecta in raport cu ofertele de acelasi tip existente pe piata.

Directorii executivi elaboreaza trimestrial si prezinta Consiliului de administratie un raport in care sunt prezentate informatii privind executarea contractelor, schimbarile semnificative in situatia societatii si in aspectele externe care ar putea afecta performanta societatii sau perspectivele sale strategice.

Directorul general are obligatia sa transmita informatii, analize, raportari actionarilor referitoare la activitatea societatii.

Evaluarea activitatii directorilor se face annual de catre Consiliul de administratie si vizeaza atat executarea contractelor de mandate cat si component de management a Planului de administrare.

Raportul se publica pe pagina de internet a societatii pana la data de 31 mai a anului urmator celui pentru care se efectueaza evaluarea.Datele care au character confidential sau secret, conform legii, sunt exceptate de la publicare.

**Conditii de incetare a mandatului**

In cazul in care, din motive imputabile, directorii nu indeplinesc indicatorii de performanta stabiliti prin contractele de mandat, Consiliul de administratie ii revoca din functie si hotaraste in termenul prevazut la art.64 din OUG 109/2011 declansarea procedurii de selectie pentru desemnarea de noi directori, in conformitate cu prevederile art.35 din acelasi act normativ.Directorii revocati nu mai pot candida timp de 5 ani de la data ramanerii definitive a hotararii pentru functii similare.