



ANEXA nr.2 LA HCL NR.242/29.12.2025

Nr. / zz/11/an

SCRISOAREA DE AȘTEPTĂRI

RAGCL SA Reghin SA în mandatul 2026 – 2030

Cuprins

I. Rezumatul contextului strategic în care societatea funcționează	26
II. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a acționarului, cu privire la misiunea și obiectivele RAGCL SA.....	26
III. Încadrarea RAGCL S.A. într-una din categoriile de scopuri ale întreprinderii publice	27
IV. Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice	27
V. Politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	28
VI. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale RAGCL SA, REGHIN	28
VII. Condiții privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor	28
VIII. Etică, integritate și guvernanta corporativă în cadrul RAGCL S.A.	28
IX. Așteptări privind gestionarea riscurilor la nivelul RAGCL S.A.....	28
<u>X. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii</u>	<u>29</u>
<u>XI. Așteptări nefinanciare ale autorității publice tutelare</u>	<u>29</u>
XII. Indicatori- cheie de performanță.....	7

Prezentul document a fost întocmit cu respectarea prevederilor Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, actualizată, și ale Hotărârii de Guvern nr. 639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice.

Aceasta exprimă așteptările financiare și nefinanciare ale Consiliului Local al municipiului Reghin, în calitate de Autoritate Publică Tutelară și ale acționarului unic — municipiul Reghin, în ceea ce privește performanțele societății, fiind un document de lucru cu rol de ghid al candidatului pentru posturile de membri ai Consiliului de Administrație ai SC RAGCL SA.

Pe baza scrisorii de așteptări, candidații aflați pe lista scurtă și administratorii care solicită reînnoirea mandatului redactează declarația de intenție.

Scopul Scrisorii de Asteptari este acela de a:

- ✓ stabili obiectivele pe termen scurt, mediu și lung ale întreprinderilor publice,
- ✓ stabili performanțele așteptate de către autoritatea publică tutelară,
- ✓ defini principiile de lucru și conduita așteptată din partea întreprinderii publice,
- ✓ consolida încrederea cetățenilor în ceea ce privește capacitatea întreprinderii publice de a furniza servicii de calitate,
- ✓ ghida Consiliul de Administrație, Președintele în redactarea componentei de administrare, a planului de administrare, precum și directorii în redactarea componentei de management.

I. Rezumatul contextului strategic în care societatea funcționează

Societatea RAGCL S.A. este o societate din portofoliul Consiliului Local Reghin, unde Municipiul Reghin este acționar unic.

Societatea RAGCL S.A. asigură servicii publice în domeniile: salubrității (măturatul, spălatul și stropitul căilor publice; curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice) și transportului public local pe raza municipiului Reghin.

RAGCL S.A. are ca scop principal prestarea serviciilor publice delegate/date în administrare, inclusiv operarea și mentenanța unor infrastructuri reglementate la nivel local în condițiile de politică publică ale municipiului Reghin. Astfel deși este societate reglementată în baza Legii 31/1990, RAGCL nu are ca scop principal crearea de valoare economică, respectiv a profitului, cât mai degrabă prestarea în condiții optime de calitate și cantitate ale serviciilor conform dezideratelor autorității publice tutelare:

1. Continuarea dezvoltării capacității operaționale a societății,
2. Îndeplinirea obiectivelor de investiții aprobate,
3. Îmbunătățirea performanței financiare,
4. Creșterea gradului de profesionalism al angajaților,
5. Implementarea de tehnologii cu scopul protejării mediului înconjurător,
6. Menținerea unui nivel ridicat al gradului de implementare al principiilor guvernantei corporative,
7. Implementarea de noi tehnologii care să vină în sprijinul locuitorilor municipiului și al celor care folosesc serviciile de transport.

II. Viziunea generală a autorității publice tutelare și a acționarului, cu privire la misiunea și obiectivele RAGCL SA

RAGCL SA își desfășoară activitatea conform prevederilor legale:

- ✓ Legea nr.31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare.
- ✓ O.U.G. nr.109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.
- ✓ H.G.nr.639/2023 pentru aprobarea normelor metodologice de aplicare a Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice
- ✓ O.G. nr. 26/2013, privind întărirea disciplinei financiare la nivelul unor operatori economici la care statul sau unitățile administrativ-teritoriale sunt acționari unici ori majoritari sau dețin direct ori indirect o participație, cu modificările și completările ulterioare.
- ✓ Legea nr.51/2006 a serviciilor comunitare de utilități publice, cu modificările și completările ulterioare.
- ✓ Legea nr.101/2006 a serviciului de salubritate a localităților, cu modificările și completările ulterioare.

- ✓ Legea nr.92/2007 a serviciilor publice de transport persoane în unitățile administrativ-teritoriale, cu modificările și completările ulterioare.
- ✓ Ordonanța nr.71/2002 privind organizarea și funcționarea serviciilor publice de administrare a domeniului public și privat de interes local, cu modificările și completările ulterioare.

Viziunea generală a autorității publice tutelare pentru RAGCL S.A este de a asigura cetățenilor și turiștilor municipiului în condițiile promovării active a mediului înconjurător, condiții de înaltă calitate și promptitudine folosind mijloace de transport și alte echipamente performante, dublate de personal calificat.

Misiunea RAGCL S.A. Reghin este de a presta servicii de salubritate și transport public în condiții de calitate, siguranță, continuitate, flexibilitate, prin utilizare eficientă a resurselor materiale, umane, financiare și informaționale, în scopul obținerii unui profit rezonabil.

Obiectivele pe care le propune acționarul pentru echipa de conducere sunt:

- ✓ Modernizarea dotării societății, în domeniile sale de activitate, pentru **creșterea eficienței operaționale curente**,
- ✓ Asigurarea resurselor financiare necesare funcționării societății,
- ✓ Realizarea programelor de investiții,
- ✓ Promovarea unei politici de Resurse umane care să sprijine dezvoltarea pe termen lung a societății,
- ✓ **Urmărirea eficienței cost/beneficiu** a serviciilor prestate,
- ✓ Implementarea, dezvoltarea și monitorizarea **politicilor de management performant** durabil pentru gestionarea resurselor și evaluarea riscurilor societății,
- ✓ Elaborarea și implementarea politicilor de responsabilitate socială;
- ✓ Creșterea gradului de satisfacție al clienților, raportat la serviciile oferite,

Obiectivul, pe termen mediu și lung, pentru RAGCL SA este dezvoltarea serviciilor oferite cetățenilor, relaționate cu activitățile principale ale societății:

- creșterea eficienței transportului public, în municipiul Reghin.
- creșterea calității serviciului de salubritate (activitățile de măturat, spălat și stropitul căilor publice; curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice) în municipiul Reghin.

Legătura dintre viziunea, misiunea și obiectivele trasate de Autoritatea Publică Tutelară, pentru RAGCL S.A., sunt pentru dezvoltarea societății care să aducă plus valoare în piață și să își îndeplinească obiectivele de competitivitate și profitabilitate ce vor fi fixate în planul de administrare, componentele de administrare și management.

III. Încadrarea RAGCL S.A. într-una din categoriile de scopuri ale întreprinderii publice

RAGCL S.A este societate cu acționar unic UAT Reghin și este o întreprindere publică ce asigură servicii publice în domeniul salubrității (măturat, spălat și stropitul căilor publice; curățarea și transportul zăpezii de pe căile publice) și transportului public local pe raza municipiului Reghin. RAGCL S.A. are ca scop principal prestarea serviciilor publice delegate/date în administrare, inclusiv operarea și mentenanța unor infrastructuri reglementate la nivel local în condițiile de politică publică ale municipiului Reghin.

Astfel, deși este societate reglementată în baza Legii 31/1990, RAGCL nu are ca scop principal crearea de valoare economică, ci prestarea în condiții optime de calitate și cantitate ale serviciilor conform dezideratelor autorității publice tutelare, în condițiile realizării unui profit reglementat.

IV. Politica de dividende și de vărsăminte din profitul net aplicabilă întreprinderii publice

Politica de dividende a acționarului unic, pentru RAGCL SA este de conformare la prevederile legislative în vigoare, OG nr.64/2011 privind repartizarea profitului la societățile naționale companiile naționale și societățile cu capital integral sau majoritar de stat, precum și la regiile autonome, cu modificările și completările ulterioare, prevede repartizarea unei cote de minim

50% din profit ca vărsământ/dividend, la bugetul de stat sau bugetul local.

În funcție de performanțele economice atinse de RAGCL S.A. și investițiile realizate, Adunarea Generală a Acționarilor va aproba modul de distribuire a profitului societății.

Acționarul, Municipiul Reghin prin Consiliul Local se așteaptă ca societatea să fie performantă în condițiile actuale de piață. Ne așteptăm ca administratorii să identifice și să gestioneze adecvat riscurile, iar unde este cazul să se consulte cu acționarul pentru respectarea țințelor stabilite.

V. Politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Acționarul unic va promova întotdeauna realizarea tuturor investițiilor cu aplicarea tuturor prevederilor legale în vigoare, în temeiul principiilor:

- a) Eficienței economice
- b) Profesionalismului
- c) Bunei guvernante

Considerăm că investițiile vin ca un sprijin în dezvoltarea societății pe o piață concurențială și pentru păstrarea unui nivel de profitabilitate acceptat de acționarul unic.

VI. Dezideratele autorității publice tutelare cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale RAGCL SA, REGHIN

Activitatea desfășurată de RAGCL SA este considerată foarte importantă de acționarul unic, de aceea dorește să sprijine activitatea societății într-un mod constructiv și transparent, alături de organele de administrare și conducere, cu scopul de îmbunătățirea a performanțelor societății.

Planul de administrare, pe care administratorii îl vor elabora, va trebui să evidențieze în măsuri și acțiuni concrete așteptările exprimate de acționar, pentru următorii patru ani. Acestea vor fi cuantificate prin indicatorii financiari și nefinanțari.

De asemenea, componenta de management va respecta în tocmai prevederile legale și se va alinia cu această scrisoare de așteptări, fiind integrată în planul de administrare.

VII. Condiții privind calitatea și siguranța produselor și serviciilor

La toate obiectivele gestionate de societate, acționarul unic așteaptă menținerea unui nivel ridicat al calității serviciilor cu scopul menținerii ca primă opțiune pentru turiști și numai.

Pentru mandatul viitor acționarul se așteaptă la implementarea unui sistem de management care să certifice calitatea serviciilor și predictibilitatea proceselor în cadrul societății.

VIII. Etică, integritate și guvernanta corporativă în cadrul RAGCL S.A.

Acționarul dorește ca administratorii și directorii societății să acționeze conform principiilor de bună guvernanta și să își exercite mandatul cu prudența și diligența unui administrator responsabil.

Prin implementarea principiilor de etică, integritate și guvernanta corporativă, acționarii așteaptă de la conducerea societății implementare următoarelor acțiuni:

1. Publicării de către RAGCL SA, REGHIN a informațiilor prevăzute în OUG 109/2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare,
2. Identificarea, descurajarea și sancționarea tuturor tentativelor sau acțiunilor anticoncurențiale

RAGCL S.A., prin grija președintelui Consiliului de Administrație (CA) va respecta, cel puțin prevederile minime de transparență conform OUG 109/2011 – privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare.

IX. Așteptări privind gestionarea riscurilor la nivelul RAGCL S.A.

Modul de gestionare a riscurilor pentru RAGCL SA, considerat acceptabil de către acționar este asigurarea unei optimizări eficiente a managementului riscurilor identificate la nivel de societate prin controlul impactului și a probabilității lor de apariție, raportate la domeniile de activitate.

X. Așteptări ale autorității publice tutelare privind cheltuielile de capital, reducerea cheltuielilor și alte aspecte ale afacerii

Acționarul unic al RAGCL S.A. dorește ca administratorii și directorii societății să acționeze în procesul de conducere al societății, pentru performanță financiară sustenabilă urmărind, dar fără a se limita la acestea:

- ✓ Asigurarea performanței economice sustenabile pentru stabilitate operațională,
- ✓ Reducerea pierderilor și a plăților restante,
- ✓ Optimizarea consumurilor și a costurilor operaționale,
- ✓ Eficientizarea modului de implementare a sistemelor și a proceselor de management din societate,
- ✓ Realizarea investițiilor stabilite,
- ✓ Dimensionarea optimă a necesarului de resurse umane, în raport cu nevoile activităților desfășurate și pentru dezvoltarea societății.
- ✓ Îmbunătățirea indicatorului de productivitate a muncii.

XI. Așteptări nefinanciare ale autorității publice tutelare

Așteptările nefinanciare ale acționarului unic, raportate la RAGCL SA vizează:

- ✓ Îmbunătățirea cadrului de implementare a principiilor de guvernare corporativă,
- ✓ Creșterea gradului de satisfacție al clienților serviciilor societății,
- ✓ Creșterea gradului de dezvoltare profesională a resursei umane, prin formare profesională continuă și specializare,
- ✓ Optimizarea politicii de responsabilitate socială a societății, față de angajați și comunitatea unde își desfășoară activitatea.

XII. Indicatori – cheie de performanță

În conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023 Anexa nr.2, autoritatea publică tutelară stabilește și monitorizează următorii indicatori de performanță pentru organele de administrare:

Propunere Indicatori Cheie de Performanță (ICP) pentru RAGCL SA Reghin						
Tip	Categorie ICP	Nr.	ICP	Formulă ICP		Tintă minimă propusa de APT_Indicatori de societate
	2	3	4	5	6	7
INDICATORI FINANCIARI	Politica de investiții	1	CapEx	Plățile efectuate pentru bunuri sau servicii care sunt înregistrate sau capitalizate în bilanțul IP		
		2	Rata cheltuielilor de capital	Rata cheltuielilor de capital = Cheltuieli de capital / Total active	%	0,64%
		3	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare	Rata cheltuielilor pentru cercetare și dezvoltare = Cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare / Total active * 100	%	0%

	Finanțare	3	Rata lichidității curente	Rata lichidității curente = Active curente (circulante) / Datorii curente	Nr.	1,00
		4	Lichiditate imediată	Test Acid = Active circulante - Stocuri / Datorii curente (< 1 an)	Nr	0,80
		5	Levierul	Levier = Datorii totale / Active totale	Nr	>0 - <1
		6	Datorie vs. EBITDA	Raportul dintre datorie și EBITDA = Datorii Totale / EBITDA	Nr	>0
	Operațiuni	7	Rata de rotație a activelor	Rata de rotație a activelor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie a tuturor activelor	Nr	0,99
		8	Rata de rotație a stocurilor	Rata de rotație a stocurilor = Cifra de afaceri netă / Valoarea medie stoc	Nr	146,91
		9	Rata de rotație a creanțelor	Rata de rotație a creanțelor = Cifra de afaceri netă / [(Creanțe la începutul perioadei (T0) + Creanțe la finalul perioadei (T1)) / 2]	Nr	2,42
	Rentabilitate	10	ROE (Rentabilitatea capitalului propriu)	ROE = Profit net / Valoare capital propriu	%	0,29%
		11	ROA (rentabilitatea activelor)	ROA = Profit net / Total active	%	0,22%
		12	Marja de profit din exploatare	Marja de profit din exploatare = Profit din exploatare / Cifra de afaceri netă	%	0,29%
		13	Marja de profit net	Marja de profit net = Profit net / Cifra de afaceri netă	%	0,20%
		14	Rata de creșterea a cifrei de afaceri	Rata de creștere a cifrei de afaceri nete = Cifra de afaceri netă curent - Cifra de afaceri netă anterior / Cifra de afaceri netă anterior	%	2,48%
		15	Rata anuală de creștere/scădere a profitului/pierderii	Rata de creștere a profitului net = (Profit net perioadă curentă - Profit net perioadă anterioară) / Profit net perioadă anterioară	%	12,31%
	Politica de dividende	16	Rata de plată a dividendelor	Rata de plată a dividendelor t = dividende plătite t / Profit net t	%	50,00%
INDICATORI NEFINACIARI	Indicatori de mediu	17	Consumul de energie		MWh	-1,30%
		18	Emisiile din domeniul de aplicare 1	Emisiile din domeniul de aplicare 1t = emisiile direct generate de instalațiile companiei	tone CO2e	-3,04%
		19	Emisiile din domeniul de aplicare 2	Emisiile din domeniul de aplicare 2t = emisiile indirect generate provenite din achiziția energiei	tone CO2e	-0,80%
	Indicatori referitori la clienți	20	Rata de retenție a clienților	Rata de retenție a clienților = număr de clienți - număr de clienți noi / număr de clienți-1	%	75,00%

	21	Scorul de satisfacție al clienților	Scor de satisfacție cliențit = total număr evaluări de 4 și 5 t / total număr evaluat-1	%	73,00%
	22	Cota de piață	Cota de piață = Vânzări / Total vânzări industrie clasificată conform CAENt	%	0,13%
Indicatori referitori la angajați	23	Numărul mediu de ore de formare per angajat	Număr mediu de ore formare per angajat = Total număr de ore de formare / Număr total de angajați	Nr	18
	24	Instituire unui sistem de siguranță a angajaților	Confirmarea instituirii sistemului	DA/NU	DA
	25	Numărul de instruiți în materie de siguranță	Număr de instruiți în materie de siguranță = Numărul total de instruiți în materie de siguranță care s-au realizat pe parcursul anului	Nr	4
	26	Frecvența totală a vătămărilor (accidentărilor) înregistrate	Frecvența totală a accidentărilor înregistrate = Numărul de accidente înregistrate * 1.000.000 / Numărul total de ore lucrate de către toți angajați	Nr	0
	27	Frecvența totală a vătămărilor (accidentărilor) grave	Frecvența accidentelor gravet = Numărul de accidente gravet * 1.000.000 / Numărul total de ore lucrate de către toți angajați	Nr	0
Indicatori referitori la inovare	28	Numărul de brevete per 100 de angajați	Număr de brevete per 100 de angajați = Număr brevete * 100 / Numărul total angajați	Nr	monitorizare
	29	Numărul de brevete în ultimii 3 ani la o sută de angajați	Numărul de brevete din ultimii 3 ani per 100 de angajați = Număr de noi brevete obținute în ultimii 3 ani * 100 / Numărul total angajați	Nr	monitorizare
	30	Pondere vânzărilor de servicii și produse noi	Pondere vânzărilor de servicii și produse noi = Vânzări de servicii și produse noi / Total vânzări	%	monitorizare
Indicatori referitori la guvernare corporativă	31	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație	Rata membrilor independenți în consiliul de administrație = Numărul total de membri neexecutivi și independenți în consiliul de administrație / Numărul total de membri din consiliul de administrație	%	>50%
	32	Pondere componentelor fixe în remunerarea directorilor executivi	Pondere componentelor fixe = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare / Valoarea totală a pachetului de remunerare	%	66,67%
	33	Pondere componentelor variabile în remunerarea directorilor executivi	Pondere componentelor variabile = Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare / Valoarea totală a pachetului de remunerare	%	0%

	34	Valoarea totală a pachetului de remunerare	Valoarea totală a pachetului de remunerare t = Valoarea componentelor fixe din pachetul de remunerare + Valoarea componentelor variabile din pachetul de remunerare t	Lei	conform legii
	35	Numărul de reuniuni ale consiliului de administrație	Numărul ședințelor consiliului de administrație = Numărul ședințelor consiliului de administrație susținute de-a lungul anului	Nr	4
	36	Rata de participare la reuniunile consiliului de administrație	Rata de participare la reuniunile comitetului de conducere = $\frac{\text{Suma } N_{ti}}{N_t} = 1$ Numărul de participanți la reuniunile comitetului de conducere / Numărul total de membri ai consiliului de conducere * N_t	%	100%
	37	Stabilirea politicilor de gestionare a riscurilor	Confirmarea stabilirii politicilor	DA/NU	DA
	38	Rata membrilor de sex feminin în consiliul de administrație	Rata femeilor care ocupă poziții de directori = $\frac{\text{Numărul total al femeilor care ocupă poziții de membri CA}}{\text{Numărul total de directori t}}$	%	33,33%
Crearea de locuri de muncă	39	Numărul de angajați echivalent normă întreagă	Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă = $\frac{\text{Numărul total de ore lucrătoare pentru toți angajații conform contract}}{\text{Numărul de noi locuri de muncă adăugate pe parcursul anului}}$	Nr	monitorizare
	40	Noi locuri de muncă adăugate în cursul anului	Numărul de noi locuri de muncă adăugate pe parcursul anului = Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă - Numărul de angajați cu echivalent normă întreagă.1	Nr	monitorizare
	41	Procent de angajați cu handicap	Numărul de angajați cu handicap = $\frac{\text{Numărul de angajați cu handicap recunoscute administrativ}}{\text{Numărul total de angajați}}$	%	conform legii
Egalitate de gen	42	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin = $\frac{\text{Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin}}{\text{Numărul de cadre superioare de conducere}}$	%	30%
	43	Diferența de remunerare între angajații de sex feminin și cei de sex masculin	Rata cadrelor superioare de conducere de sex feminin = $\frac{\text{Numărul cadrelor superioare de conducere de sex feminin}}{\text{Numărul de cadre superioare de conducere}}$	%	0%

guvernanța corporativă a întreprinderilor publice, cu modificările și completările ulterioare și ale Normelor metodologice de aplicare a OUG 109/2011, cu modificările și completările ulterioare, aprobate prin HG 639/2023 și reprezintă dezideratele acționarului unic, Municipiul REGHIN, prin Consiliul Local REGHIN, cu privire la evoluția societății pentru următoarea perioadă de patru ani.

Îndeplinirea obiectivelor de mai sus va asigura îmbunătățirea continuă a stabilității economico-financiare a Societății, prezentând astfel un nivel ridicat de credibilitate în raport cu orice instituție finanțatoare din țară sau din străinătate, favorizând în acest mod atragerea de resurse financiare nerambursabile pentru susținerea proceselor investiționale.

Planul de Administrare se va interpreta în corelare cu prevederile legale în vigoare din sectorul de activitate al Societății RAGCL S.A. și cu prevederile legale specifice.

**PREȘEDINTE DE ȘEDINȚĂ
CONSILIER LOCAL
COTOI DAN-CRISTIAN**



**CONTRASEMNEAZĂ PENTRU LEGALITATE
SECRETAR GENERAL
MERA MARIUS TAMÁS**