

Scrisoarea de Așteptări

Societatea Giurgiu Construcții Edilitare SRL

CUPRINS

(1) Preambul	4
(2) Cadrul aplicabil	2
(3) Prezentare generala	4
(4) Cadru strategic	7
(5) Cerinte contextuale	8
(6) Misiune Viziune Valori Obiective Strategice	11
(7) Așteptările actionarilor	
Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor	14
Așteptări referitoare la realizarea performanței comerciale	14
Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor	16
Așteptări referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii	17
Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice	17
Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante	18
<u>Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice</u>	19
Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative	20

1. Preambul

Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109 / 2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, aprobată și modificată, Hotărârea Guvernului nr. 697/2023 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a OUG nr. 109 / 2011, respectiv Ordonanța de Urgență nr. 117/2023. Documentul sintetizează performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere ale Societății Uzina Termoelectrică Production Giurgiu S.A., pentru mandatul 2025 - 2029.

2. Cadrul Legal aplicabil

În conformitate cu prevederile Anexei nr.1b a Hotărârii Guvernului nr.639/2023, Scrisoarea de așteptări face parte din setul de documente obligatorii cu care începe procesul de selecție a membrilor Consiliului pentru întreprinderile publice și este parte din componenta inițială a planului de selecție.

Acest document stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica Autorității publice Tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public.

Scrisoarea de așteptări cuprinde obiectivele întreprinderii publice, care stau la baza stabilirii criteriilor specifice de selecție a candidaților aflați pe lista scurtă, fiind fundamentată pe baza strategiei guvernamentale în sectorul în care acționează întreprinderea publică, precum și a politicilor fiscal-bugetare.

Astfel, aceasta conține o sinteză a obiectivelor financiare și nonfinanciare ale societății, stabilite de către Autoritatea Publică Tutelară, în consultare cu acționarii, după caz, reprezentând individual sau împreună minimum 5% din capitalul social al întreprinderii publice, descriind rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică. În cazul în care, în conformitate cu legislația în vigoare, Autoritățile Publice Tutelare doresc adoptarea, la nivel sectorial, a unor obiective obligatorii pentru toate întreprinderile publice din sectorul respectiv, acestea se cuprind în Scrisoarea de așteptări. Scrisoarea de așteptări previzionează evoluția întreprinderii publice pe o perioadă de cel puțin 4 ani.

Dacă există așteptări pe termen lung ale Autorității Publice Tutelare și ale acționarilor/asociaților, după caz, care depășesc orizontul de 4 ani, ele pot fi incluse în Scrisoarea de așteptări, în special în cazurile în care se așteaptă de la organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice măsuri și acțiuni pentru atingerea unor rezultate intermediare pe durata mandatului, care să permită înregistrarea unui progres etapizat.

Scrisoarea de așteptări poate prevedea un calendar și termene-limită orientative pentru operațiuni ce urmează a fi efectuate de către întreprinderea publică, cu excepția termenelor prevăzute în legislația în vigoare.

Compartimentele de guvernanță corporativă din cadrul Autorităților Publice Tutelare elaborează Scrisoarea de așteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul Autorității Publice Tutelare și cu organele de administrare și conducere ale întreprinderii publice. Autoritățile publice tutelare organizează consultări cu acționarii care reprezintă, împreună sau individual, peste 5% din capitalul social al întreprinderii publice, în conformitate cu dispozițiile art. 5 din Anexa nr. 1. Scrisoarea de așteptări este aprobată prin act administrativ al conducătorului Autorității Publice Tutelare, ca parte din componenta inițială a planului de selecție. Aceasta se publică pe paginile de internet ale Autorității Publice Tutelare, întreprinderii publice și AMEPIP, odată cu componenta inițială a planului de selecție, conform dispozițiilor art. 5 din Anexa nr. 1.

Pe baza Scrisorii de așteptări, candidații aflați pe lista scurtă și administratorii care solicită reînnoirea mandatului redactează declarația de intenție. Viziunea și obiectivele cuprinse în Scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre Autoritatea Publică Tutelară, acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai Consiliului, respectiv între Consiliu și directorii sau directoratul selectat.

Indicatorii-cheie de performanță înscriși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza Scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre Consiliu și Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților sau Autoritatea Publică Tutelară, după caz

3 PREZENTARE GENERALĂ

Descriere

Denumirea unității este GIURGIU CONSTRUCTII EDILITARE SRL , înființată conform Hotararii Consiliului Local al Municipiului Giurgiu nr. 343/28.08.2019, avand ca actionar unic Municipiul Giurgiu prin Consiliul Local al Municipiului Giurgiu, cod unic de înregistrare RO41746335, Nr. de Ordine la Registrul Comerțului J52/1096/2019.

FORMA JURIDICĂ

Societatea este persoană juridică română constituită în forma juridică de societate cu răspundere limitată.

Aceasta isi desfasoara activitatea in conformitate cu dispozitiile legale in vigoare precum si cu prevederile Actului Constitutiv aprobat prin HCLM nr. 343/28.08.2019 cu modificarile din HCLM nr.352/18.09.2019 , OUG nr. 57/2019 privind codul administrativ, Lg. 31/1990 privind societatile comerciale , cu modificarile si completarile ulterioare, Ordonanță de Urgență nr. 109 din 30 noiembrie 2011 privind guvernanta corporativă a întreprinderilor publice .

SEDIUL

Sediul social al societății este în mun. Giurgiu, sos. Sloboziei, nr.194,Corp C14, județul Giurgiu deținut în baza contractului de administrare nr 24952/06.06.2022 încheiat cu Primăria Municipiului Giurgiu pe termen de 5 ani.

DURATA

Durata de activitate se constituie pe termen nelimitat.

OBIECT DE ACTIVITATE

Domeniu principal de activitate:

841- Administrație publică generală, economică și socială

Activitate principală:

8413 – Reglementarea și eficientizarea activităților economice

Activități autorizate : 26 activități, preponderent lucrări domeniul public.

Conform nomenclatorului privind clasificarea activităților din economia națională - CAEN obiectul de activitate al societății este:

Domeniu principal de activitate:

Activități edilitar-gospodărești și acțiuni de utilitate și interes public local având ca obiect (conform contractului de delegare):

a) modernizarea, exploatarea și întreținerea străzilor, drumurilor, podurilor, viaductelor, a pasajelor rutiere și pietonale, subterane și supraterane, a construcțiilor civile și industriale pentru locuri de agrement;

b) modernizarea, întreținerea, administrarea și exploatarea piețelor agroalimentare, a bazarelor, târgurilor și oboarelor;

c) organizarea și optimizarea circulației rutiere și pietonale;

d) amenajarea, organizarea, reabilitarea parcărilor;

e) amenajarea și întreținerea lacurilor;

f) reparații curente și reabilitare a fondului locativ aflat în proprietatea unităților administrativ-teritoriale.

841- Administrație publică generală, economică și socială

Activitate principală

8413 – Reglementarea și eficientizarea activităților economice

Activități secundare:

0210 – Silvicultură și alte activități forestiere

0240 – Activități de servicii anexe silviculturii

2361 – Fabricarea produselor din beton pentru construcții

2363 – Fabricarea betonului

2364 – Fabricarea mortarului

2369 – Fabricarea altor articole din beton, ciment și ipsos

2511 – Fabricarea de construcții metalice și părți componente ale structurilor metalice

2562 – Operațiuni de mecanică generală

2599 – Fabricarea altor articole din metal n.c.a.

3311 – Repararea articolelor fabricate din metal

3312 – Repararea mașinilor

3314 – Repararea echipamentelor electrice

3315 – Repararea și întreținerea navelor și bărcilor

3317 – Repararea și întreținerea altor echipamente de transport n.c.a.

3319 – Repararea altor echipamente

3700 – Colectarea și epurarea apelor uzate

3811 – Colectarea deșeurilor nepericuloase

3812 – Colectarea deșeurilor periculoase

3821 – Tratarea și eliminarea deșeurilor nepericuloase

3822 – Tratarea și eliminarea deșeurilor periculoase

3831 – Demolarea (dezasamblarea) mașinilor și echipamentelor scose din uz pentru recuperarea materialelor

3832 – Recuperarea materialelor reciclabile sortate

3900 – Activități și servicii de decontaminare

4110 – Dezvoltare (promovare) imobiliară

4120 – Lucrări de construcții a clădirilor rezidențiale și nerezidențiale

4211- Lucrări de construcții a drumurilor și autostrăzilor

4212- Lucrări de construcții a căilor ferate de suprafață și subterane

4213 - Construcții de poduri și tuneluri

4221 – Lucrări de construcții a proiectelor utilitare pentru fluide

4222- Lucrări de construcții a proiectelor pentru electricitate și telecomunicații

4291 – Construcții hidrotehnice

4299 – Lucrări de construcții a unor proiecte ingineresti n.c.a.

4311 – Lucrări de demolare a construcțiilor

4312- Lucrări de pregătire a terenului

4313- Lucrări de foraj și sondaj pentru construcții

4321- Lucrări de instalații electrice

4322- Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat

4329- Alte lucrări de instalații pentru construcții

4331- Lucrări de ipsoserie

4332- Lucrări de tâmplărie și dulgherie
4333- Lucrări de pardosire și placare a pereților
4334 - Lucrări de vopsitorie, zugrăveli și montări de geamuri
4339 - Alte lucrări de finisare
4391- Lucrări de învelitori, șarpante și terase la construcții
4399- Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
4520 – Întreținerea și repararea autovehiculelor
4662 – Comerț cu ridicata al mașinilor-unelte
4669 – Comerț cu ridicata al altor mașini și echipamente
4671 – Comerț cu ridicata la combustibililor solizi, lichizi și gazoși și al produselor derivate
4676 – Comerț cu ridicata al altor produse intermediare
4677 – Comerț cu ridicata al deșeurilor și resturilor
4690 – Comerț cu ridicata nespecializat
4941 – Transporturi rutiere de mărfuri
4942 – Servicii de mutare
5030 – Transporturi de pasageri pe căi navigabile interioare
5210 – Depozitări
5221 – Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre
5224 – Manipulări
5229 – Alte activități anexe transporturilor
5530 – Parcuri pentru rulote, campinguri și tabere
5590 – Alte servicii de cazare
6810 – Cumpărarea și vânzarea de bunuri imobiliare proprii
6820 – Închirierea și subînchirierea bunurilor imobiliare proprii sau închiriate
6832 – Administrarea imobilelor pe bază de comision sau contract
7311- Activități ale agențiilor de publicitate
7711 – Activități de închiriere și leasing cu autoturisme și autovehicule rutiere ușoare (fără leasing)

7712 - Activități de închiriere și leasing cu autovehicule rutiere grele (fără leasing)

7732 - Activități de închiriere și leasing cu mașini și echipamente pentru construcții (fără leasing)

8121 – Activități generale de curățenie a clădirilor

8122- Activități specializate de curățenie

8129 – Alte activități de curățenie

8130- Activități de întreținere perisagistică

8230 – Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor

8411- Servicii de administrație publică generală

9103 – Gestionarea monumentelor, clădirilor istorice și a altor obiective de interes turistic

9311 – Activități ale bazelor sportive

9319 - Alte activități sportive

9321 – Bâlcii și parcuri de distracții

9329 – Alte activități recreative și distractive n.c.a.

9603 – Activități de pompe funebre și similare

9609 – Alte activități de servicii n.c.a.

ACTIVITATI AUTORIZATE :

4311 – Lucrări de demolare a construcțiilor

4312- Lucrări de pregătire a terenului

4321- Lucrări de instalații electrice

4322- Lucrări de instalații sanitare, de încălzire și de aer condiționat

4329- Alte lucrări de instalații pentru construcții

4333- Lucrări de pardosire și placare a pereților

4334 - Lucrări de vopsitorie, zugrăveli și montări de geamuri

4339 - Alte lucrări de finisare

4391- Lucrări de învelitori, șarpante și terase la construcții

4399- Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.
4941 – Transporturi rutiere de mărfuri
4942 – Servicii de mutare
5221 – Activități de servicii anexe pentru transporturi terestre
5224 – Manipulări
5229 – Alte activități anexe transporturilor
8121 – Activități generale de curățenie a clădirilor
8122- Activități specializate de curățenie
8129 – Alte activități de curățenie
8130- Activități de întreținere perisagistică
8230 – Activități de organizare a expozițiilor, târgurilor și congreselor
9103 – Gestionarea monumentelor, clădirilor istorice și a altor obiective de interes turistic
9311 – Activități ale bazelor sportive
9319 - Alte activități sportive
9321 – Bâlciuri și parcuri de distracții
9329 – Alte activități recreative și distractive n.c.a.
9609 – Alte activități de servicii n.c.a.

CAPITALUL SOCIAL

La constituire capitalul social total subscris și vărsat al societății a fost de lei, aport în numerar. În prezent capitalul social este în sumă de 1.560.000lei, integral vărsat, alcătuit dintr-un număr de 1560 părți sociale.

Capitalul social este deținut de către MUNICIPIUL GIURGIU, asociat unic.

TRIBUȚIILE SI SCOPUL SC GIURGIU CONSTRUCȚII EDILITARE SRL

1. Corelarea serviciilor cu resursele financiare.
2. Verifică modul în care se efectuează serviciile, urmând permanent creșterea acestora.
3. Coordonează și asigură realizarea tuturor serviciilor ce constituie obiectul de activitate.
4. Asigură aprovizionarea cu materiale și piese necesare activității de reparații și întreținere a autovehiculelor, utilajelor și instalațiilor din dotare.
5. Asigură menținerea în stare de operativitate a tehnicii și utilajelor din dotare și

- asigură paza acestora în condiții de siguranță.
6. Asigură respectarea disciplinei muncii și desfășurarea activităților, respectarea atribuțiilor de serviciu, de către întregul personal.
 7. Organizează acțiuni de cooperare cu alți agenți economici.
 8. Îndeplinește și alte atribuții stabilite prin acte normative sau însărcinări aprobate de Asociatul unic.
 9. Scopul societății este efectuarea cu respectarea legislației române, de acte de comerț corespunzătoare obiectului de activitate aprobat prin Actul constitutiv în condiții de eficiență.
 10. Societatea funcționează sub conducerea, coordonarea și controlul Consiliului Local al Mun. Giurgiu, activitățile fiind destinate satisfacerii unor nevoi ale comunității locale.

FINANȚARE

Finanțarea activității SC GIURGIU CONSTRUCTII EDILITARE SRL se asigură din venituri proprii conform bugetului de venituri și cheltuieli aprobate de către Consiliul local al municipiului Giurgiu.

Exercițiul financiar începe la 1 ianuarie și se încheie la 31 decembrie ale fiecărui an.

Primul exercițiu financiar începe la data constituirii, iar ultimul la data lichidării.

Societatea comercială are personalitate juridică de la data înmatriculării la Registrul Comerțului.

Operațiunile financiare legate de activitatea desfășurată în societate, se fac în lei.

Execuția investițiilor se adjudecă în baza reglementărilor legale privind achizițiile publice.

Gestiunea societății este controlată de Asociatul unic Municipiul Giurgiu.

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ și OBIECTIVELE SOCIETĂȚII

Structura organizatorică a SC GIURGIU CONSTRUCTII EDILITARE SRL este următoarea:

Adunarea Generală a Acționarilor

Consiliul de Administrație - 3 membri

Director

Compartiment financiar contabilitate și R.U., Salarizare

Serviciul Urban Construct

Compartiment Administrativ Piete și Achiziții Publice

5. Cerințe contextuale

O analiză S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL scoate în evidență următoarele:

Starea economică/financiară a companiei

Contul de profit și pierdere la data de 31.12.2023 prezintă o pierdere în sumă de 253.186 lei. La data de 30.09.2024 societatea prezintă o pierdere în valoare de 554.570 lei. Există datoriile restante către Bugetul Statului și furnizori. În ciuda faptului că societatea are doar 26 salariați, veniturile realizate acoperă doar cheltuielile cu salarii.

Sisteme de management implementate

- managementul riscurilor.

Gradul de digitalizare: 0

Puncte Forte : Fiind o societate publică, credibilitatea în fața furnizorilor și clienților constituie un avantaj, dar care trebuie fructificat.

Puncte Vulnerabile :

- *starea tehnică a echipamente*

Societatea are în proprietate următoarele utilaje:

- tăietor asfalt
- mai compactor
- topitor mastic bituminos
- încărcător frontal BOBCAT
- freză asfalt
- vibrocompactor HAMM
- mașină de amorsat emulsie bituminoasă
- autoturism DACIA LOGAN
- autoutilitară Mercedes Benz tip Sprinter

- tractor rutier
- remorcă.

- *lipsa fondurilor proprii*

Amenințări :

- creșterea prețurilor
- lipsa contractelor

Cerințele contextuale sunt potențate de nevoia Societății de a maximiza punctele forte, de a minimiza punctele vulnerabile, de a contracata impactul amenințărilor și de a fructifica optim oportunitățile.

6. Misiune Valori si Obiective strategice

Angajamentul S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL este cel de a răspunde dezvoltării unor servicii noi.

Misiunea societății este să devină un operator eficient din punct de vedere economic, îndeplinind standardele de mediu și de siguranță prin excelență operațională și oferind facilități conexe care să conducă în final la maximizarea calității serviciului prestat.

Organizația poate crea un cadru adecvat pentru echilibrarea și corelarea intereselor sale socio-economice cu cele de calitate, mediu, resursele existente putând fi disponibilizate astfel încât să se obțină rezultatele dorite, beneficii maxime atât pe plan economic, social, cât și în privința protecției mediului.

Managementul organizației alocă resurse și asigură disponibilitatea informațiilor necesare desfășurării în condiții optime a activităților, respectiv proceselor, serviciilor și a ținerii sub control a operațiilor care generează aspecte de mediu din cadrul organizației.

O premisă pentru controlul eficient al proceselor, al aspectelor de mediu determinate, presupune descrierea acestora, identificarea tuturor operațiilor, activităților și serviciilor care generează aspecte de mediu și determinarea punctelor critice pentru fiecare proces în parte, operație, activitate, acestea fiind monitorizate pe baza măsurătorilor, analizelor, inspecțiilor, controalelor operaționale, datele rezultate fiind analizate prompt și apoi sunt implementate acțiuni corective și preventive.

Prin urmare, în conformitate cu viziunea acționarilor pentru îndeplinirea misiunii societății, direcțiile strategice sunt:

- Prestarea de noi activități conform domeniul de activitate;
- Dezvoltarea pieței locale printr-o politică inteligentă de preț, care să aibă drept consecință atragerea de noi clienți;
- Creșterea eficienței economice a societății;
- Reducerea la minim a cheltuielilor;
- Creșterea satisfacției clienților inclusiv prin promovarea celor mai bune tehnologii și practici manageriale pentru îmbunătățirea continuă a calității serviciilor;
- Îmbunătățirea eficienței și eficacității proceselor operaționale;
- Dezvoltarea unor relații deschise și de încredere cu partenerii de afaceri, consumatorii și Autoritatea Publică Tutelară.

Pentru realizarea misiunii, S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL, Autoritatea Publică Tutelară Consiliul Local al Municipiului Giurgiu stabilește, în conformitate cu prevederile H.G. nr.639/2023, următoarele obiective strategice și următorii indicatori cheie de performanță asociați:

Obiectiv Strategic	Obiectiv strategic de atins în viitorul mandat	Indicatori cheie de performanță ce reflectă progresul asupra obiectivului
1	Satisfacerea în mod eficient și eficace a necesarului de lucrări edilitare al municipiului Giurgiu.	Creșterea cifrei de afaceri nete Rata de rotație a activelor Rata de rotație a stocurilor Gradul de realizare a planului de lucrări
2	Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile	Rata de rotație a creanțelor
3	Creșterea satisfacției clienților în principal dar non-exhaustiv prin implementarea culturii organizaționale centrate pe client.	Rata satisfacției clienților
4	Implementarea în întreaga societate, a politicii și sistemului de management al performanței	Documentarea, adoptarea și utilizarea politicii de

		management performanței	al
5	Implementarea, în deplin acord cu partenerul/partenerii de dialog social, în întreaga societate, a sistemului de remunerare în funcție de performanță.	Documentarea, negocierea, adoptarea și utilizarea sistemului de remunerare în funcție de performanță	

Consiliul Local al Municipiului Giurgiu se așteaptă ca viitorul Consiliu de Administrație al S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL și conducerea executivă căreia acesta îi va delega atingerea obiectivelor strategice ale societății, să acționeze cu profesionalism, dedicare și prudență pentru a capacita societatea în vederea atingerii acestor obiective și a țintelor agreeate pentru indicatorii cheie de performanță, evaluând la finele fiecărui an de mandat rezultatele obținute, în raport cu obiectivele stabilite.

7. Așteptările acționarilor

În conformitate cu prevederile Art.1^{^(2)} din Anexa 1b a H.G. nr. 639/2023, Scrisoarea de așteptări stabilește performanțele așteptate de la organele de administrare și conducere, precum și politica autorității publice tutelare privind întreprinderile publice care au obligații specifice legate de asigurarea serviciului public. În conformitate cu prevederile Art.1^{^(3)} Scrisoarea de așteptări descrie rezultatele generale preconizate, cu indicarea unor valori orientative, care sunt recomandate organelor de administrare și conducere ale întreprinderii publice, și recomandă o serie de indicatori de performanță pentru întreprinderea publică. În conformitate cu prevederile Art.8^{^(1)} și (2), viziunea și obiectivele cuprinse în Scrisoarea de așteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre Autoritatea Publică Tutelară, acționari/asociați, după caz, și membrii numiți ai Consiliului, respectiv între Consiliu și Directorii sau directoratul selectat. Indicatorii cheie de performanță înscriși ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliți pe baza Scrisorii de așteptări, ca urmare a negocierii dintre Consiliu și Adunarea Generală a Acționarilor/Asociaților sau Autoritatea Publică Tutelară, după caz.

În acest spirit, din dorința de a crea premisele unei negocieri colaborative cu membrii viitorului Consiliu de Administrație al S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL, în calitate sa de Autoritate Publică Tutelară, Consiliul Local al Municipiului Giurgiu formulează următoarele așteptări:

Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor

Principala așteptare a Autorității Publice Tutelare de la viitoarea conducere administrativă și executivă a S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL este aceea de a dinamiza performanța societății prin elaborarea și implementarea politicii și a sistemului de management al performanțelor și de a securiza acest nivel ridicat de performanță prin implementarea unui sistem viabil de recompensare a performanței.

OBIECTIV				
OBIECTIVUL strategic	AȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Implementarea în întreaga societate a politicii și sistemului de management al performanței.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborarea politicii de management al performanței și agrearea acesteia cu partenerii sociali • Ajustarea procesului și a procedurilor de management al performanței în acord cu noua politică • Implementarea sistemului de management prin obiective care să permită cascada obiectivelor strategice și a indicatorilor de performanță • Elaborarea criteriilor de performanță și a obiectivelor Evaluarea, corectarea și remodelarea strategiilor proceselor interne în vederea creșterii nivelului de valorificare a competențelor existente, consolidării anuale pentru fiecare post tip din structura societății și includerea acestora în fișele de post. • avantajelor competitive și menținerii factorilor de influență pentru asigurarea rezultatelor pozitive pe termen lung 			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
Documentarea, adoptarea și utilizarea politicii de management al performanței	Se elaborează complet procesul, procedurile și sistemul de management prin obiective și sistemul de management	Se agreează cu partenerul social sistemele de SMPO și SMP și se implementează pentru nivelele manageriale. Se elaborează sistemul de management prin bugete. SMB	Se implementează SMPO și SMP pentru toate nivelurile ierarhice	Politica este adoptată, procesele și procedurile aferente SMPO, SMP și SMB sunt utilizate în întreaga societate și revizuite la zi.

	al performanței			
--	-----------------	--	--	--

OBIECTIV				
	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Implementarea în întreaga societate a politicii și sistemului de management al riscurilor.	<ul style="list-style-type: none"> • Auditarea sistemului existent de management al riscurilor • Îmbunătățirea procesului de management al riscurilor • Certificarea/recertificarea sistemului de management al riscurilor • Evaluarea acestora în funcție de impact potențial și probabilitatea de incidență • Elaborarea și implementarea planului de management al riscurilor 			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare			
	An1	An2	An3	An4
Documentarea, adoptarea și utilizarea politicii de management al riscurilor	Se implementează procedura și sistemul de management al riscurilor SMR	Se mapează riscurile și se elaborează planul anual de management al riscurilor PAMR	Se face analiza exactă a rezultatelor implementării PAMR în anul în curs	Se elaborează PAMR pentru anul viitor

Așteptări referitoare la realizarea performanței comerciale

Autoritatea Publică Tutelară a S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL se așteaptă ca membrii viitorului Consiliu de Administrație să provoace pe parcursul viitorului lor mandat o reală schimbare de paradigmă în acest sens, creând astfel premisele creșterii performanței întregii societăți, așa cum este formulat în obiectivul strategic de mai jos:

OBIECTIV	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
<p>Satisfacerea în mod eficient și eficace a necesarului de lucrări edilitare al municipiului Fiurgiu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Audit al proceselor comerciale existente, identificare de soluții de îmbunătățire a acestora • Design-ul și implementarea unui proces de management comercial modern și eficient, care să acopere activitățile de marketing, vânzări, precum și a procedurilor asociate acestuia • Efectuarea unui studiu de piață care să ofere informații pertinente despre potențialul segmentului de clienți • Elaborarea Planului de marketing și Vânzări pentru întregul mandat, precum și a planurilor de acțiune comerciale anuale • Implementarea unui sistem adecvat de management al portofoliului de clienți 			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
<p>Creșterea cifrei de afaceri nete</p> <p>Numărul de clienți</p> <p>Rata medie anuală de retenție a clienților</p>				

Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a

productivității muncii, a reducerii costurilor

Din modul în care Autoritatea Publică Tutelară a S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL a formulat obiectivele strategice reiese foarte clar faptul că de la viitoarea conducere administrativă și executivă a societății se așteaptă optimizarea proceselor operaționale și financiare și creșterea performanței asociate acestor procese, o performanță îmbunătățită a afacerii și la reducerea costurilor asociate.

Având în vedere faptul că societatea furnizează un serviciu de utilitate publică pentru dezvoltarea economică și socială a comunității locale, misiunea societății fiind aceea de a asigura furnizarea continuă a unui serviciu de calitate, la costuri cât mai mici, obiectivele operaționale prevalează în fața celor financiare; cu alte cuvinte, Autoritatea Publică Tutelară consideră că asigurarea continuității în furnizarea serviciului și calitatea acestuia au prioritate în fața obiectivelor de profit, ceea ce nu înseamnă însă că eficiența, eficacitatea și profitabilitatea pot fi neglijate de viitorii administratori sau directori ai societății. Performanța operațională a societății este definită de:

- a) Eficiența activităților de construcții edilitare
- b) Eficacitatea activităților de construcții edilitare

Pentru a determina creșterea dorită a performanței operaționale a societății, prefigurăm în cele ce urmează acțiunile ce conduc la atingerea obiectivelor strategice asociate proceselor operaționale, precum și valorile orientative ale indicatorilor de performanță desemnați pentru monitorizarea progresului în atingerea acestor obiective, pentru fiecare an de mandat :

Așteptări referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii

Cea mai relevantă măsură a performanței unui sistem de management al calității este satisfacția clienților, de aceea APT a formulat următorul obiectiv strategic:

OBIECTIV	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI
Creșterea satisfacției clienților în principal, dar non-exhaustiv, prin implementarea culturii organizaționale	Realizarea în fiecare an a unei analize cantitative și calitative de satisfacție a clienților • Benchmark cu alte societăți similare • Sesizarea și eliminarea incidentelor de calitate • Stimularea angajaților pentru a identifica acțiuni viabile de creștere a satisfacției clienților, evaluarea și aprobarea lor și

centrate pe client.	implementarea acestora			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
Rata satisfacției clienților				

Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice

Elaborarea și implementarea unei politici îndrăznețe, complexe și echilibrate pentru dezvoltarea durabilă a societății, dar și a comunității pe care aceasta o deservește, așa cum este specificat în următorul obiectiv strategic:

OBIECTIV STRATEGIC				
OBIECTIVUL strategic	AȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Asigurarea paeculu de echipamente necesare derulării activității	<ul style="list-style-type: none"> • elaborarea și implementarea planurilor anuale de investiții, asigurând sursele de finanțare • elaborarea și implementarea planurilor anuale de achiziții • fundamentarea proiectelor de investiții • formarea profesională continuă a angajaților 			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
1. Rata cheltuielilor de capital				
2. Rata de implementare a planului				

anual de investiții				
---------------------	--	--	--	--

Autoritatea Publică Tutelară așteaptă de la viitoarele organe de administrare și conducere ale societății să elaboreze, plecând de la strategia de dezvoltare locală, o politică ambițioasă și comprehensivă de investiții, să identifice și să acceseze sursele corespunzătoare de finanțare, apoi să decline în fiecare an această politică în planuri anuale de investiții pe care să le pună în aplicare. Premisele pentru ca aceste așteptări să fie satisfăcute sunt potențate, printre altele, de:

- adoptarea sistemului de planificare multi-anuală a afacerii, care să permită previzionarea corectă a investițiilor mari ce necesită fazare
- implementarea reală a sistemului de management prin obiective, care să permită definirea și cascada obiectivelor legate de finalizarea investițiilor aprobate
- implementarea sistemului de management prin bugete care să permită securizarea bugetului alocat investițiilor fără a impune asupra fluxului de numerar.
- elaborarea documentațiilor de cofinanțare a proiectelor și organizarea licitațiilor pentru proiectele care primesc finanțare.

7.6. Așteptări referitoare la reducerea creanțelor restante

În privința recuperării creanțelor, APT așteaptă de la viitorii administratori demersuri care să conducă la recuperarea accelerată a creanțelor existente și prin reformularea termenilor comerciali contractuali, la scăderea incidenței noilor creanțe.

OBIECTIV	ACȚIUNI MAJ RE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile,	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza multicriterială a creanțelor existente • Elaborarea și derularea campaniilor de incitare a clienților la plata datoriilor • Update al procesului și procedurii de recuperare a creanțelor 			
INDICATORI DE PERFORMANȚĂ CE REFLECTĂ PROGRESUL ÎN ATINGEREA OBIECTIVULUI	VALOAREA ESTIMATIVĂ ȚINTĂ ANUALĂ A INDICATORULUI (nivel minim de realizare)			
	An1	An2	An3	An4
Rata de rotație a creanțelor				

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

APT se așteaptă să aibă la dispoziție un dashboard cu toți indicatorii de performanță stabiliți în contractele de mandat, care să permită, pe baza informațiilor alimentate din sistemul ERP al societății, monitorizarea evoluției în timp real a acestor indicatori în așa fel încât să se asigure acuratețea raportării ICP către AMEPIP, dar și performarea imediată a corecțiilor necesare eliminării eventualelor ecarturi constatate.

7.8. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Așteptările Autorității Publice Tutelare în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative au drept fundament câteva valori și principii care trebuie să guverneze comportamentul etic și profesional al organelor de conducere:

1. Profesionalismul — toate atribuțiile de serviciu care revin membrilor Consiliului de Administrație trebuie îndeplinite cu maximum de eficiență și eficacitate, conform competențelor deținute și în cunoștință de cauză în ceea ce privește reglementările legale;
2. Imparțialitatea și nediscriminarea — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație sunt obligați să aibă o atitudine obiectivă, neutră față de orice interes politic, economic, religios sau de altă natură, în exercitarea atribuțiilor funcției;
3. Integritatea morală — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație le este interzis să solicite sau să accepte, direct ori indirect, pentru ei sau pentru altul, vreun avantaj ori beneficiu moral sau material, sau să abuzeze de funcția pe care o dețin;
4. Libertatea de gândire și exprimare — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație pot să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
5. Onestitatea și cinstea — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație, în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
6. Deschiderea și transparența — principiu conform căruia activitățile desfășurate de membrii Consiliului de Administrație în exercitarea funcțiilor lor sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. Confidențialitatea — principiu conform căruia membrii Consiliului de Administrație trebuie să garanteze confidențialitatea informațiilor care se află în posesia lor și care au un astfel de caracter, de ordin strategic sau clasificat, conform normelor legale specifice. În conformitate cu prevederile O.U.G. nr.109/2011 privind guvernarea corporativă a întreprinderilor publice, republicată, cu modificările și completările ulterioare, activitatea organelor de conducere trebuie să fie transparentă și accesibilă, garantând o bună comunicare.

