

Scrisoarea de asteptari

Societatea Giurgiu Constructii Edilitare SRL

CUPRINS

1. Preambul	2
2. Cadul aplicabil	2
3. Prezentare generala	3
4. Cadrul strategic	6
5. Cerinte contextuale	7
6. Misiune Viziune Valori Obiective Strategice	9
7. Asteptarile actionarilor	11
7.1.Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor.....	11
7.2.Așteptari referitoare la realizarea performanței comerciale.....	13
7.3.Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor	14
7.4.Așteptări referitoare la calitatea serviciilor și/sau modul de administrare a infrastructurii.....	15
7.5.Așteptări privind politica de investiții aplicabilă întreprinderii publice.....	16
7.6.Așteptari cu privire la comunicarea cu organele de administrare si conducere ale întreprinderii publice.....	17
7.7.Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de administrare si conducere ale întreprinderii.....	18
7.8.Așteptari în domeniul eticii, integrității si guvernantei corporative.....	18

1. PREAMBUL

Prezentul document a fost elaborat în conformitate cu prevederile Ordonanței de Urgență nr. 109 / 2011 privind guvernanța corporativă a întreprinderilor publice cu completările și modificările ulterioare, precum și a Hotărârii 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 Giurgiu Construcții Edilitare S.R.L., pentru mandatul directorului .

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 Directorilor 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 Consiliului de Administrație 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 organele de administrare, 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 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, organele de administrare 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 Organelor de Administrare 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 aşteptări poate prevedea un calendar şi termene-limită orientative pentru operaţiuni ce urmează a fi efectuate de către întreprinderea publică, cu excepţia termenelor prevăzute în legislaţia în vigoare.

Consiliul de Administraţie elaborează Scrisoarea de aşteptări, în consultare cu structurile de specialitate din cadrul Autorităţii Publice Tutelare şi cu organele de administrare şi conducere ale întreprinderii publice. Acesta din urmă organizează consultări cu acţionarii care reprezintă, împreună sau individual, peste 5% din capitalul social al întreprinderii publice, în conformitate cu dispoziţiile art. 5 din Anexa nr. 1. Scrisoarea de aşteptări este aprobată prin act administrativ al Consiliului de Administraţie, ca parte din componenta iniţială a planului de selecţie. Aceasta se publică pe paginile de internet ale întreprinderii publice, odată cu componenta iniţială a planului de selecţie, conform dispoziţiilor art. 5 din Anexa nr. 1.

Pe baza Scrisorii de aşteptări, candidaţii aflaţi pe lista scurtă redactează declaraţia de intenţie. Viziunea şi obiectivele cuprinse în Scrisoarea de aşteptări stau la baza negocierii componentei de management a planului de administrare dintre între Consiliu şi directoratul selectat.

Indicatorii-cheie de performanţă înscrişi ca anexă la contractele de mandat ale administratorilor sunt stabiliţi pe baza Scrisorii de aşteptări, ca urmare a negocierii dintre Consiliu şi Adunarea Generală a Acţionarilor/Asociaţilor sau Autoritatea Publică Tutelară, după caz.

3. PREZENTARE GENERALA

Descriere

Denumirea unităţii este SOCIETATEA GIURGIU CONSTRUCTII EDILITARE SRL , înfiinţată conform Hotărârii Consiliului Local al Municipiului Giurgiu nr. 343/28.08.2019, având ca acţionar unic Municipiul Giurgiu prin Consiliul Local al Municipiului Giurgiu, cod unic de înregistrare RO41746335, Nr. de Ordine la Registrul Comerţului J52/1096/2019.

FORMA JURIDICĂ

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

Aceasta îşi desfăşoară activitatea în conformitate cu dispoziţiile legale în vigoare precum şi 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

Activitate principală:

8413 – Reglementarea și eficientizarea activităților economice

Activități autorizate : 18 activități, preponderent lucrări domeniul public.

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

8413 – Reglementarea și eficientizarea activităților economice

Domeniu principal de activitate:

Aceasta clasa include administratia publica si reglementarea, inclusiv alocarea de subventii pentru diferite sectoare economice, de exemplu : agricultura, utilizarea terenului, resurse energenice si miniere, infrastructura, transport, comunicare, hoteluri si turism, comert cu ridicata si cu amanuntul – administrarea politicilor de cercetare si dezvoltare si a fondurilor asociate pentru imbunatatirea performantei economice – administrarea problemelor generale privind forta de munca – implementarea masurilor de politica de dezvoltare regionala (de exemplu – pentru reducerea somajului), precum si activitatile agentilor nationale de securitate cibernetica – reglementarea financiara referitoare la desfasurarea activitatii comerciale si protectia consumatorilor si alte activitati de reglementare financiara mai largi.

Activitate principală

8413 – Reglementarea și eficientizarea activităților economice

Activități secundare si autorizate :

- 4100 – Lucrari de construcții ale cladirilor rezidentiale si nerezidentiale;
- 4211 – Lucrari de constructii ale drumurilor si autostrazilor;
- 4213 – Constructia de poduri si tuneluri;
- 4221 – Lucrari de constructii ale proiectelor utilitare pentru fluide;
- 4222 – Lucrari de constructii ale proiectelor utilitare pentru electricitate si telecomunicatii;
- 4299 – Lucrari de constructii ale altor proiecte ingineresti n.c.a.;
- 4311 – Lucrări de demolare a construcțiilor;
- 4312- Lucrări de pregătire a terenului;
- 4313- Lucrari de foraj si sondaj pentru constructii;
- 4324 – Alte lucrari de instalatii pentru constructii;
- 4399- Alte lucrări speciale de construcții n.c.a.;
- 4664 – Comert cu ridicata al altor masini si echipamente;
- 5221 – Activitati de servicii anexe pentru transporturi terestre;
- 6820 – Inchirierea si subinchirierea bunurilor imobiliare proprii sau inchiriate;
- 6832 – Alte activitati pentru tranzactii imobiliare pe baza de comision sau contract;
- 8230 – Activitati de organizare a expozitiilor, târgurilor si congreselor;
- 8411 – Activități de administratie publică generală.

CAPITALUL SOCIAL

La constituire capitalul social total subscris și vărsat al societății a fost de 90.000 lei, aport în numerar. În prezent capitalul social este în sumă de 2.230.000 lei, integral vărsat, alcătuit dintr-un număr de 2.230 părți sociale.

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

4. Cadrul strategic

ATRIBUȚIILE SI SCOPUL Societatii 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. Amenajează și asigură servicii de exploatare a parcarilor.
10. Scopul societății este efectuarea cu respectarea legislației române, de acte de comerț corespunzătoare obiectului de activitate aprobat prin Actul Constitutiv în condiții de eficiență.
11. 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 înmatricularii la Registrul Comerțului.

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

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

Gestiunea societății este controlată de Asociatul unic Municipiul Giurgiu.

STRUCTURA ORGANIZATORICĂ și OBIECTIVELE SOCIETATII

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 Achizitii Publice

5. Cerințe contextuale

O analiză a Societății Giurgiu Construcții Edilitare SRL scoate în evidență următoarele:

Starea economică/financiară a companiei

Contul de profit și pierdere la data de 31.12.2025 prezintă o pierdere în sumă de 417.689 lei. La data de 31.12.2024 societatea prezintă o pierdere în valoare de 504.036 lei. Există datorii restante către Bugetul Statului și furnizori. În ciuda faptului că societatea la data prezente are 19 salariați, veniturile realizate sunt suficiente doar în parte pentru acoperirea plăților și cheltuielile generate în exercitiul financiar.

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 din tablă
- tăietor asfalt – beton
- mai compactor
- topitor mastic bituminos

- încărcător frontal BOBCAT
- cadru furci bobcat
- freză asfalt
- vibrocompactor HAMM
- mașină de amorsat emulsie bituminoasă
- autoturism DACIA LOGAN
- autoutilitară Mercedes Benz tip Sprinter
- fiat doblo cargo

- 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 contracara impactul amenințărilor și de a fructifica optim oportunitățile.

6. Misiune Valori si Obiective strategice

Angajamentul Societății 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 măsurărilor, 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, Consiliul de Administrație și Autoritatea Publică Tutelară.

Pentru realizarea misiunii, Societatea 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	Creșterea cifrei de afaceri

	necesarului de lucrări edilitare al municipiului Giurgiu	nete Rata de rotație a actjvelor 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 al performanței
5	Implementarea, în deplin acord cu partenerul/paerenerii 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

Consiliu de Administratie al Societatii Giurgiu Constructii Edilitare SRI se așteaptă ca viitorarea conducere 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 țințelor agreeate pentru indicatorii cheie de performanță, evaluând la finele fiecărui an de mandat rezultatele obținute, în raport cu obiectivele stabilite.

7. Așteptările Consiliului de Administratie si a 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 viitorului director al Societății Giurgiu Construcții Edilitare SRL, în calitate sa de Consiliu de Administrație, acesta din urmă formulează următoarele așteptări:

7.1 Așteptări referitoare la managementul performanței și al riscurilor

Principală așteptare a Consiliului de administrație de la viitoarea conducere administrativă și executivă a Societății 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.	- 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	Se agreează cu partenerul social sistemele de SMPO și SMP și se implementează pentru nivelele manageriale.	. Se implementează SMPO și SMP pentru toate nivelurile ierarhice	Politica este adoptată, procesele și procedurile aferente SMPO, SMP și SMB

	obiective și sistemul de management al performanței	Se elaborează sistemul de management prin bugete. SMB		sunt utilizate în întreaga societate și revizuite la zi.
--	---	---	--	--

OBIECTIV				
	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Implementarea în întreaga societate a politicii și sistemului de management al riscurilor.	• 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

7.2 Așteptări referitoare la realizarea performanței comerciale

Consiliul de Administrație a societății Giurgiu Construcții Edilitare SRL se așteaptă ca viitorul director să provoace pe parcursul viitorului lui 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			
Satisfacerea în mod eficient și eficace a necesarului de lucrări edilitare al municipiului Giurgiu	• 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
Creșterea cifrei de afaceri nete	3%	5%	5%	10%
Rata medie anuală de retenție a clienților	75%	75%	75%	90%

7.3 Așteptări referitoare la realizarea performanței operaționale, precum și a productivității muncii, a reducerii costurilor

Din modul în care Consiliul de Administrație S.C. Giurgiu Construcții Edilitare SRL a formulat obiectivele strategice reiese foarte clar faptul că de la viitorul director al 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, Consiliul de Administrație consideră că asigurarea continuității în furnizarea serviciului și calitatea acestuia au aceeași prioritate ca și cea a obiectivelor de profit, ceea ce înseamnă însă că eficiența, eficacitatea, profitabilitatea, precum și calitatea nu pot fi neglijate de viitorul director al societății. Performanța operațională a societății este definită de:

- a) Eficiența activităților de construcții edilitare
- b) Eficacitatea activităților de construcții edilitare
- c) Eficiența și eficacitatea amenajărilor, precum și a serviciului de exploatare a parcarilor.

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 :

7.4 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,	Realizarea în fiecare an a unei analize cantitative și calitative de satisfacție a clienților • Benchmark cu alte societăți similare • Sesizarea și eliminarea incidentelor de

prin implementarea culturii organizaționale centrate pe client.	calitate • Stimularea angajaților pentru a identifica acțiuni viabile de creștere a satisfacției clienților, evaluarea și aprobarea lor și 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	80%	85%	90%	100%

7.5 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	• 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
Rata de implementare	90%	90%	100%	100%

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

Consiliul de Administrație așteaptă de la viitoarele organe 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 impia 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, Consiliul de Administrație așteaptă de la viitorul director demersuri care să conducă la recuperarea accelerată a creanțelor existente și prin reformularea termenilor comerciali contractuali, la scăderea incidenței noilor creanțe.

OBIECTIV	ACȚIUNI MAJORE CE CONDUC LA ATINGEREA OBIECTIVULUI			
Reducerea creanțelor mai vechi de 90 zile,	• 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	5	5	5	6

7.7 Așteptări cu privire la comunicarea cu organele de conducere ale Societății Giurgiu Construcții Edilitare SRL

Consiliul de Administrație se așteaptă să aibă la dispoziție un dashboard cu toți indicatorii de performanță stabiliți în contractul 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 și către Autoritatea Publică Tutelara, dar și performarea imediată a corecțiilor necesare eliminării eventualelor ecarturi constatate.

7.8. Așteptări în domeniul eticii, integrității și guvernancei corporative

Așteptările Consiliului de Administrație 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 directorului 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 directorul este obligat 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 directorului îi 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 deține;
4. Libertatea de gândire și exprimare — principiu conform căruia directorul poate să-și exprime și să-și fundamenteze opiniile, cu respectarea ordinii de drept și a bunelor moravuri;
5. Onestitatea și cinstea — principiu conform căruia directorul, în exercitarea mandatului trebuie să respecte, cu maximă seriozitate, legislația în vigoare;
6. Deschiderea și transparența — principiu conform căruia activitățile desfășurate de directorul în exercitarea funcției lui sunt publice și pot fi supuse monitorizării cetățenilor;
7. Confidențialitatea — principiu conform căruia directorul 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.